

PD-ABP-~~470~~
96021 994



République Tunisienne



Agence des Etats-Unis d'Amérique
pour le Développement international

Programme de Participation du Secteur Privé aux Services Environnementaux

EVALUATION DE 4 PROJETS PILOTES DE SOUS-TRAITANCE DE LA COLLECTE DES DECHETS SOLIDES

Version définitive - Version définitive - Version définitive - Version définitive

Préparée par :
Research Triangle Institute (RTI) / SMART Consult

Juillet 1997

Préparé par:

Ilyes Abdeljaouad, SMART Consult
Jim Dorhmann, consultant RTI
Jeff Hughes, consultant RTI
En collaboration avec :
Moncef Ben Fredj, consultant RTI

Préparé pour:

REPUBLIQUE TUNISIENNE
Ministère du Développement Economique
Ministère de l'Intérieur
Ministère de l'Environnement et de
l'Aménagement du Territoire



**AGENCE DES ETATS-UNIS POUR LE
DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL (USAID)**
Bureau Régional de l'Habitat et du Développement Urbain
pour le Proche Orient et l'Afrique du Nord (RHUDO/NENA)



Pour information complémentaire:
Alan Wyatt,
Research Triangle Institute, 3040 Cornwallis Road, Research Triangle Park, NC 27709-2194, USA.
Tél: 1 (919) 541 7218. Fax: 1 (919) 541 6621

Juillet 1997

USAID Contrat PCE-1008-1-00-6005-0

Remerciements

L'équipe remercie les membres du Comité d'exécution du HG-V et ceux du groupe de travail sur les déchets solides pour leur précieuse collaboration à la réalisation de la présente étude.

Nous remercions également les cadres des Communes de Hammamet, Monastir, Radès et Sousse, objet de l'évaluation de la sous-traitance du service de collecte des déchets solides, qui, par leur disponibilité, leur appui et leur motivation, ont largement prouvé leur volonté de changement et d'amélioration de la gestion des déchets solides.

Note

Ce document constitue la version définitive de l'étude de l'évaluation des projets pilotes de sous-traitance de la collecte des déchets solides. Cette version a été examinée par le Comité d'exécution du HG V. Les commentaires et suggestions qui ont été émis au cours de ces réunions ont été intégrés dans cette présente version.

Le contenu de ce rapport ne reflète que l'opinion de ses auteurs et n'engage en rien la responsabilité des autorités tunisiennes, ni celle de l'Agence des Etats-Unis pour le Développement International.

Liste des acronymes

DGCPL:	Direction Générale des Collectivités Publiques et Locales
DS:	déchets solides
MDE:	Ministère du Développement Economique
MEAT:	Ministère de l'Environnement et de l'Aménagement du Territoire
MFI:	Ministère des Finances
MINT:	Ministère de l'Intérieur
PPES:	Programme de Participation du Secteur Privé aux Services Environnementaux
USAID:	Agence des Etats-Unis pour le Développement International

Table des matières

RESUME	vi
INTRODUCTION	1
I. Vue d'ensemble des projets	3
I.1. Hammamet.....	5
I.2. Monastir	6
I.3. Radès.....	8
I.4. Sousse	10
II. Evaluation de l'impact.....	14
II.1. Objectifs.....	14
II.2. Les impacts techniques sur le système de propreté.....	16
II.3. Le processus d'établissement et de passation de contrats.....	18
II.4. Les prestataires des services	19
II.5. Impacts financiers.....	20
II.6. Impacts sociaux.....	23
III. Sondage.....	25
III.1. Objectif principal du sondage.....	25
III.2. Méthode utilisée.....	25
III.3. Les principales tendances observées.....	26
III.4. Quelques commentaires sur les observations des personnes sondées	27
IV. Conclusions et recommandations.....	29
IV.1. Observations générales.....	29
IV.2. Enseignements et recommandations.....	29

Table des annexes

ANNEXE 1 : TERMES DE REFERENCE..... A.2

ANNEXE 2 : BIBLIOGRAPHIE A.3

ANNEXE 3 :LISTE DES PERSONNES RENCONTREES A.5

ANNEXE 4 :RESULTATS DETAILLES DU SONDAGE..... A.7

ANNEXE 5 :FORMULAIRE DES INTERVIEWS..... A.17

Résumé

Au 1^{er} avril 1997, 38 municipalités tunisiennes avaient conclu des marchés pour la collecte de déchets solides avec 22 sociétés privées. 25 marchés supplémentaires sont actuellement en cours d'étude ou de négociation.

Les montants annuels représentés par de tels marchés varient de 7.200 à 361.000 dinars tunisiens. Prenant en considération tous les accords déjà signés, les municipalités paieront cette année pour la collecte de leurs déchets solides plus de 4 millions de DT à des entreprises privées. La plupart de ces marchés ont été conclus durant les deux dernières années, à la suite des directives du gouvernement visant à promouvoir la participation du secteur privé. L'Agence américaine pour le Développement International, dans le cadre de son Programme de Participation du Secteur Privé dans les Services Environnementaux (PPES), a soutenu cet effort en contribuant à la promotion de nombreux programmes de formation, projets pilotes et études pilotes.

Les objectifs de la participation du secteur privé ainsi que les prescriptions techniques contenues dans ces marchés, reflètent nettement la diversité des communes tunisiennes elles-mêmes. Les projets actuellement à l'étude en vue de la passation de contrats sont très variables quant à la consistance des prestations déléguées, la propriété et l'entretien des équipements, le suivi des contrats, et les conditions de paiement.

1. VUE D'ENSEMBLE DES PROJETS

	Hammamet	Monastir	Radès	Sousse
Population estimée en 1996	46.000	55.000	40.000	130.000
Unités hôtelières	67	35	-	50
Nombre de lits	28.000	13.000		12.000
Population desservie par le secteur privé	4.800 habitants (15.000 durant l'été) 26 hôtels	17.770 habitants	40.000 habitants (80.000 durant l'été)	15.900 habitants (32.750 durant l'été) 34 hôtels
Quantité estimée de déchets ramassés dans la zone privatisée	Non déterminé	4.000 tonnes	13.000 tonnes	11.500 tonnes
Montant annuel du contrat	97.000 DT	118.000 DT	300.000 DT	361.000 DT
Date du démarrage des services privés	juillet 96	juillet 94	janvier 96	janvier 97

	Hammamet	Monastir	Radès	Sousse
Description de la zone servie par le secteur privé	Une partie de la zone hôtelière Quartiers résidentiels, dont quelques uns non viabilisés	Quartiers résidentiels, dont quelques uns non viabilisés Quelques blocs d'appartements Pas de zones touristiques majeures	Toute la ville, qui comprend des quartiers d'habitation, de commerce et d'industrie lourde (la collecte des déchets industriels n'est pas comprise dans le contrat)	La majorité de la principale zone touristique et un quartier d'habitat traditionnel non totalement viabilisé
Services principaux fournis	<ul style="list-style-type: none"> • Entretien des conteneurs • Vidage des conteneurs municipaux et hôteliers • Balayage des rues, dans quelques zones • Vidage des demi-fûts dans les quartier résidentiels • Transfert à la décharge 	<ul style="list-style-type: none"> • Collecte porte à porte • Transport à la décharge 	<ul style="list-style-type: none"> • Fourniture et entretien des conteneurs • Vidage des conteneurs municipaux et des conteneurs fournis par l'entrepreneur (différents volumes) • Collecte porte à porte dans certains quartiers résidentiels • Collecte et transport à la décharge des déchets hospitaliers (non spécifié dans le contrat) • Transport à la décharge et paiement des frais de déchargement 	<ul style="list-style-type: none"> • Fourniture et entretien des conteneurs • Vidage des conteneurs des hôtels et de conteneurs fournis par l'entrepreneur • Nettoyage régulier des conteneurs fournis par l'entrepreneur • Collecte porte à porte dans certaines zones commerciales sélectionnées • Transport à la décharge

2. LES OBJECTIFS DE LA DELEGATION AU SECTEUR PRIVE DE LA COLLECTE DES DECHETS SOLIDES

- Hammamet
- 1) Réallouer les ressources municipales et réorienter l'action communale vers d'autres projets
 - 2) Introduire de nouvelles techniques améliorées de collecte
 - 3) Améliorer les services dans les régions déjà desservies
 - 4) Augmenter l'efficacité des opérations

- Monastir
- 1) Améliorer la qualité de la collecte dans une zone périurbaine qui était mal desservie
 - 2) Augmenter l'efficacité de la collecte
 - 3) Donner un exemple positif qui motiverait le personnel municipal travaillant dans d'autres domaines
 - 4) Etendre le service de propreté à des zones non desservies
- Radès
- 1) Améliorer la qualité de service dans les zones déjà desservies en remplaçant des équipements vieillissants et hors usage
 - 2) Introduire de nouvelles techniques de collecte plus efficaces
 - 3) Améliorer l'efficacité de la collecte (réduire le coût par tonne)
 - 4) Réduire les coûts de gestion des déchets solides
- Sousse
- 1) Améliorer la qualité dans les zones déjà desservies, et particulièrement dans la zone touristique centrale
 - 2) Introduire de nouvelles techniques de collecte et de nouveaux équipements
 - 3) Améliorer l'efficacité des opérations (réduire le coût/tonne pour le service défini)
 - 4) Etendre les services (aussi bien en matière de déchets solides que dans d'autres domaines) à des régions insuffisamment servies

3. LE PROCESSUS D'ETABLISSEMENT ET DE PASSATION DE CONTRATS

	Délai entre le lancement de la demande de soumission et le démarrage des travaux	Durée du contrat (durée initiale et renouvellement)	Suivi et contrôle du contrat
Hamamet	3 mois	5 + 1 ans	Réunions hebdomadaires
Monastir	10 mois	3 + 3 + 1 ans	Contrôleur
Radès	14 mois	1 + 4 ans	Contrôleur
Sousse	2 ans (en tenant compte du premier appel d'offres)	5 + 2 ans	Contrôleur Rapports quotidiens et mensuels

4. IMPACTS TECHNIQUES SUR LE SYSTEME DE PROPLETE

Hammamet	<ul style="list-style-type: none"> • Les petits poubelles communes (demi-fûts, etc.) et le système de collecte par tracteur remplacés dans certaines zone par un service basé sur des poubelles et une benne tasseuse • Les éboueurs ont reçu des uniformes
Monastir	<ul style="list-style-type: none"> • Systèmes de collecte basés sur camions-bennes/bennes tasseuses et petits bennes-à-ordures/tracteurs remplacés par système de collecte porte à porte par camion-benne
Radès	<ul style="list-style-type: none"> • Les employés ont reçu des uniformes • Le parc municipal a été remplacé par un parc spécialisé de véhicules spécialisés pour la collecte • Remplacement de certains conteneurs par des conteneurs en plastique de capacités variables • Certains camions-bennes ont été estampillés du logo du Croissant Vert • Campagne d'information et de sensibilisation
Sousse	<ul style="list-style-type: none"> • Les employés ont reçu des uniformes • Les caissons en métal ont été remplacés par des caissons en plastique • Nouveaux camions avec système de collecte du lixiviat • Etablissement du système de nettoyage des caisson • Caissons estampillés du logo de SELTENE • Liaisons par radio afin d'améliorer la coordination

5. IMPACTS FINANCIERS

5.1 Dépenses générales

Dans les quatre villes, le recrutement au sein des départements des déchets solides est gelé, mais le fait d'avoir conclu des marchés avec le secteur privé n'a pas donné lieu à des licenciements secs. Quelques villes, dont Sousse, qui utilisaient beaucoup d'ouvriers occasionnels, ont fait état de quelques économies mineures dans la masse salariale suite à la passation des contrats. Dans la plupart des cas, les véhicules en état de marche et les équipements ont été réaffectés à d'autres zones de collecte ou à d'autres tâches. Les renseignements fournis par les municipalités indiquent que suite à la passation des contrats, les dépenses pour la gestion globale des déchets ont augmenté dans une proportion de 50 % à 90 % du montant annuel du marché.

5.2 Dépenses pour la propreté

	Dépenses estimées du service de propreté dans la zone avant sa privatisation	Montant du marché (en DT)	Nature des dépenses de la commune dans la zone privatisée	Augmentation du tonnage collecté	Extension ou amélioration du service de propreté	Ressources affectées au renforcement d'autres zones et services
Hammamet	non déterminé	97 000	Gestion du marché, suivi et contrôle des prestations, charges d'amortissement des conteneurs municipaux	Négligeable	Négligeable utilisation de conteneurs municipaux	Frais de personnel, frais de fonctionnement, d'amortissement et d'entretien des véhicules
Monastir	108 000	118 000	Gestion du marché, suivi et contrôle des prestations	Estimée par la municipalité à 30 %	Amélioration du taux de desserte de la zone	Frais de personnel, frais de fonctionnement, d'amortissement et d'entretien des véhicules
Radès	315 000	300 000	Gestion du marché, suivi et contrôle des prestations, charges d'amortissement des conteneurs municipaux	Négligeable	Nouveaux conteneurs, véhicules plus performants utilisation de conteneurs municipaux	Frais de personnel, frais de fonctionnement, d'amortissement et d'entretien des véhicules
Sousse	330.000	361 000	Gestion du marché, suivi et contrôle des prestations	Négligeable	Nouveaux conteneurs, véhicules plus performants, lavage régulier des conteneurs	Frais de personnel, frais de fonctionnement, d'amortissement et d'entretien des véhicules

5.3 Autres impacts financiers

D'après des responsables aux niveaux national et municipal, la délégation des services a encouragé les villes à augmenter le recouvrement des taxes locales, afin de compenser autant que faire se peut le coût supplémentaire lié au marché.

Des contrats forfaitaires de 5 ans permettent également aux communes de planifier plusieurs années à l'avance les sommes qui sont à inscrire dans leur budget pour la collecte des déchets solides.

6. IMPACTS SOCIAUX

6.1 Agents de collecte

On ne s'attend pas à ce que les municipalités procèdent à des licenciements secs d'ouvriers, mais l'expérience des quatre villes suggère que le recrutement de nouveaux employés sera interrompu.

Les sociétés privées hésitent à dévoiler les salaires payés à leurs ouvriers, mais les informations recueillies par les consultants suggèrent que les sociétés privées paient leurs ouvriers davantage qu'un ouvrier occasionnel, mais moins que ce que gagne un ouvrier municipal permanent. Dans les quatre villes, il est clair que les employés du secteur privé sont plus productifs et qu'ils subissent plus de pression liée à leur performance que leurs homologues du secteur public.

6.2 Vers une nouvelle relation entre le producteur et le collecteur des déchets

L'un des plus importants impacts potentiels de la délégation au secteur privé en Tunisie est d'augmenter la coopération entre ceux qui produisent les déchets et ceux qui les ramassent. Les habitants de Monastir et de Sousse se sont montrés disposés à collaborer davantage avec le secteur privé qu'avec le secteur public, évoquant plusieurs raisons pour expliquer leur manque de coopération avec l'équipe municipale de collecte. Certains ont cité la relation imposable/collecteur fiscal; d'autres croient que les employés du secteur privé travaillent plus dur et "méritent" leur assistance. Cette coopération avec le secteur privé a été d'autant plus forte à Monastir et à Sousse que les entrepreneurs en question sont bien connus dans ces villes. A Monastir, les habitants de certains quartiers nettoient l'espace devant leur maison et amènent leurs déchets directement aux véhicules de collecte qui passent.

L'exploitation de ce nouveau partenariat dynamique nécessitera toutefois une campagne bien organisée de sensibilisation et de communication.

7. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

1. La participation du secteur privé a eu et aura sur les communes et la population, des impacts techniques, financiers et sociaux. Certains de ces impacts sont immédiats, d'autres ne seront sensibles qu'à court ou moyen terme. La présente évaluation a concerné 3 communes ayant délégué le service de la collecte au secteur privé depuis moins d'un an, et une seule commune (Monastir) ayant passé un contrat avec un opérateur privé il y a trois ans. Compte tenu du recul insuffisant, le consultant n'a donc pas pu évalué l'ensemble des impacts de la délégation du service de propreté au secteur privé. Toutefois, le consultant a

tenté, dans la mesure du possible, de tirer des conclusions et des enseignements suffisamment généraux pour permettre de diffuser ces expériences à d'autres communes.

2. Par ailleurs, la taille et la nature des communes sont des facteurs déterminants pour la réussite de la délégation au secteur privé des services de propreté. En effet, les communes importantes et les communes touristiques ont généralement à la fois les compétences techniques et les ressources financières nécessaires pour sous-traiter leur service de propreté et contrôler efficacement les prestations et les performances des opérateurs privés.
3. La majorité de ces habitants sont favorables à la poursuite de la délégation des services de collecte au secteur privé.
4. Sur la base des conclusions du présent rapport, les auteurs pensent en général que les projets de délégation de services par contrat dans les quatre villes ont atteint les objectifs visés par les responsables municipaux, et que leur impact sur la qualité du service de collecte fourni au citoyen dans ces villes est globalement positif.
5. Le coût financier n'est pas négligeable: la délégation de la collecte a augmenté les dépenses liées aux déchets solides de façon notable dans chacune des quatre villes.
6. Une réelle amélioration de l'efficacité nécessite le transfert de plus de latitude aux entreprises privées quant au choix du système et des techniques de collecte des déchets solides. Partout dans le monde, la délégation des services liés aux déchets solides a créé un environnement favorable à d'importantes améliorations en matière d'innovation technique et d'efficacité. Plus les municipalités imposeront au secteur privé le type et le nombre d'équipements à utiliser et les systèmes de collecte à mettre en place, plus la marge sera réduite pour une amélioration significative de la qualité du service de propreté.
7. Un marché de services n'est pas un marché de travaux ou de fourniture d'équipements. Un tel marché doit être davantage orienté vers les résultats que vers les moyens : le cahier des charges doit ainsi préciser les objectifs en termes de propreté de la ville (horaires de collecte, fréquences de collecte...) plutôt que de définir une liste de véhicules, d'équipements et de personnel nécessaires à l'exécution du service. Il est donc important de sensibiliser l'ensemble des responsables, à l'échelon local et national, et plus particulièrement les membres des commissions des marchés, afin qu'ils comprennent quels inconvénients accompagnent une trop grande précision des moyens et des techniques à mettre en œuvre pour la collecte des déchets solides dans les cahiers des charges.
8. Des milliers de dinars ont été investis dans les équipements dans les quatre villes, mais seule une commune parmi elles a investi en une véritable campagne d'information et de sensibilisation des résidents.
9. Des mécanismes complets de suivi et de contrôle et une responsabilisation accrue des deux parties contractantes sont des éléments absolument essentiels dans la délégation des services. Dans les quatre villes étudiées, c'est la présence physique de contrôleurs opérationnels qualifiés, municipaux et privés, qui a donné les meilleurs résultats.
10. En outre, il faut souligner que le marché est un contrat qui impose des devoirs aux deux parties cocontractantes : la commune définit un niveau de service, l'opérateur privé fournit ce service, et en retour, la commune rémunère l'opérateur privé par un prix acceptable par

les deux parties. Il n'est pas étonnant de voir cet accord remis en question dès lors que les municipalités ne paient pas les entreprises en temps voulu. La motivation des sociétés privées diminue fortement, et les municipalités, culpabilisant quelque peu, hésitent à appliquer l'intégralité des mécanismes de contrôle. Il faut que les procédures administratives qui retardent systématiquement le paiement (jusqu'à quatre mois de retard) soient levées, pour que la délégation des services réussisse en Tunisie.

11. S'agissant des opérateurs privés, l'augmentation des dépenses affectées à la formation des employés, aux conditions de travail, et aux salaires et avantages sociaux constitue une décision éclairée en matière d'investissement.

INTRODUCTION

Au 1er avril 1997, 38 municipalités tunisiennes avaient conclu des marchés pour la collecte de déchets solides avec 22 sociétés privées. 25 marchés supplémentaires sont actuellement en cours d'étude ou de négociation.

Les montants annuels représentés par de tels marchés varient de 7.200 à 361.000 dinars tunisiens. Prenant en considération tous les accords déjà signés, les municipalités paieront cette année pour la collecte de leurs déchets solides plus de 4 millions de DT à des entreprises privées. La plupart de ces marchés ont été conclus durant les deux dernières années, à la suite des directives du gouvernement visant à promouvoir la participation du secteur privé. L'Agence américaine pour le Développement International, dans le cadre de son Programme de Participation du Secteur Privé dans les Services Environnementaux (PPES), a soutenu cet effort en contribuant à la promotion de nombreux programmes de formation, projets pilotes et études pilotes.

Les objectifs de la participation du secteur privé ainsi que les prescriptions techniques contenues dans ces marchés, reflètent nettement les priorités et la diversité des communes tunisiennes elles-mêmes. Les projets actuellement à l'étude en vue de la passation de contrats sont très variables quant à la consistance des prestations déléguées, la propriété et l'entretien des équipements, le suivi des contrats, et les conditions de paiement.

Ces premiers efforts n'ont pas manqué d'avoir un impact sur plusieurs acteurs, parmi lesquels figurent les ménages et les établissements commerciaux qui en sont les principaux clients et bénéficiaires, les services municipaux, les entreprises privées, et les élus. Le gouvernement tunisien a demandé l'assistance de l'USAID dans l'évaluation des principaux impacts environnementaux, sanitaires et financiers de ces efforts, pour l'aider dans l'établissement de marchés à l'avenir.

La Direction Générale des Collectivités Publiques et Locales (DGCPL) a choisi de faire évaluer l'expérience en termes de participation du secteur privé dans la collecte des déchets solides des villes de Hammamet, Monastir, Radès et Sousse dans le cadre de la présente étude. Les conditions dans ces quatre villes, et la démarche suivie pour l'établissement des marchés, sont très nettement différentes les unes des autres. Ainsi, Sousse, qui a signé à ce jour le marché annuel le plus élevé (361.000 DT), fait l'objet depuis trois ans d'un projet pilote sélectionné par le Comité d'exécution du HG-V en matière de délégation de services.

Une équipe composée de quatre consultants américains et tunisiens a étudié les documents disponibles concernant les quatre projets, a effectué des visites d'observation sur le terrain, s'est entretenu avec des membres du personnel des secteurs public et privé, et a discuté de façon informelle avec des bénéficiaires du projet afin d'évaluer les effets les plus importants du processus de délégation par contrat dans chacune des quatre villes. Les résultats de ces activités sont donnés dans le présent rapport.

I. VUE D'ENSEMBLE DES PROJETS

Sur la base des informations fournies par les communes, le tableau 1 présente les efforts faits dans les quatre villes en matière d'établissement des marchés, et nous donnons ci-après une courte description du projet dans chaque ville.

Tableau 1: Vue d'ensemble des projets

	Hamamet	Monastir	Radès	Sousse
Population estimée en 1996	46.000	55.000	40.000	130.000
Unités hôtelières Nombre de lits	67 unités 28.000 lits	35 unités 13.000 lits	-	50 unités 12.000 lits
Population desservie par le secteur privé	4.800 habitants (15.000 durant l'été) 26 hôtels	17.770 habitants	40.000 habitants (80.000 durant l'été)	15.900 habitants (32.750 durant l'été) 34 hôtels
Quantité estimée de déchets ramassés dans la zone privatisée	Non déterminé	4.000 tonnes	13.000 tonnes	11.500 tonnes
Montant annuel du contrat	97.000 DT	118.000 DT	300.000 DT	361.000 DT
Date du démarrage des services privés	juillet 96	juillet 94	janvier 96	janvier 97
Description de la zone servie par le secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> • Une partie de la zone hôtelière • Quartiers résidentiels, dont quelques uns non viabilisés 	<ul style="list-style-type: none"> • Quartiers résidentiels, dont quelques uns non viabilisés • Quelques blocs d'appartements • Pas de zones touristiques majeures 	<ul style="list-style-type: none"> • Toute la ville, qui comprend des quartiers d'habitation, de commerce et d'industrie lourde (la collecte des déchets industriels n'est pas comprise dans le contrat) 	<ul style="list-style-type: none"> • La majorité de la principale zone touristique et un quartier d'habitat traditionnel non totalement viabilisé

	Hamamet	Monastir	Radès	Sousse
Services principaux fournis	<ul style="list-style-type: none"> • Entretien des conteneurs • Vidage des conteneurs municipaux et hôteliers • Balayage des rues, dans quelques zones • Vidage des demi-fûts dans les quartiers résidentiels • Transfert à la décharge 	<ul style="list-style-type: none"> • Collecte porte à porte • Transport à la décharge 	<ul style="list-style-type: none"> • Fourniture et entretien des conteneurs • Vidage des conteneurs municipaux et des conteneurs fournis par l'entrepreneur (différents volumes) • Collecte porte à porte dans certains quartiers résidentiels • Collecte et transport à la décharge des déchets hospitaliers (non spécifié dans le contrat) • Transport à la décharge et paiement des frais de déchargement 	<ul style="list-style-type: none"> • Fourniture et entretien des conteneurs • Vidage des conteneurs des hôtels et de conteneurs fournis par l'entrepreneur • Nettoyage régulier des conteneurs fournis par l'entrepreneur • Collecte porte à porte dans certaines zones commerciales sélectionnées • Transport à la décharge

I.1. HAMMAMET

I.1.1. GENERALITES

La Commune de Hammamet, d'une superficie de 5.300 hectares, est l'une des plus importantes stations balnéaires de Tunisie. On recense ainsi 67 établissements hôteliers totalisant 28.362 lits. Hammamet voit ainsi sa population tripler entre l'été et le reste de l'année, celle-ci passant de 45.820 habitants en saison creuse à 180.000 habitants pendant la saison touristique. Cette forte augmentation de la population entraîne d'importantes contraintes sur l'organisation de la propreté et sur les ressources techniques, humaines et financières nécessaires à la bonne exécution de ce service.

Afin de pouvoir concentrer ses ressources limitées sur quelques autres projets communaux, la ville a décidé de privatiser une partie de son système de ramassage, sous forme de projet pilote.

Suite à un appel d'offres lancé au mois d'avril 1997, la société IMEN s'est vue accorder le projet, et a commencé à travailler en juillet 1997, au milieu de la saison touristique.

I.1.2. ZONE DESSERVIE

La zone choisie pour la privatisation comprend deux régions. La première fait partie de la zone hôtelière et comprend 26 hôtels et des commerces annexes, situés à l'extrémité sud de la ville. Le balayage de 4 grandes artères dans la zone hôtelière et commerciale fait partie du marché. La deuxième région est une zone qui jouxte l'autoroute A1 vers l'ouest de la ville, et habitée par des populations à faible ou moyen revenu. Les rues dans cette région sont pour la plupart non revêtues mais elles sont en assez bon état et suffisamment larges pour qu'une benne tasseuse de grande capacité puisse l'emprunter. Vu que le contrat est conçu comme un projet pilote, la ville a décidé d'exclure le centre ville et les hôtels les plus luxueux du marché. La ville évalue la population résidente desservie dans cette zone à 4.200 habitants, pouvant atteindre en été 15.000 habitants.

I.1.3. SERVICES FOURNIS AVANT LA CONCLUSION DU MARCHE

Avant la passation du marché, la Municipalité desservait la zone hôtelière à l'aide d'une benne tasseuse. La zone résidentielle était desservie par un tracteur avec remorque.

I.1.4. L'ETABLISSEMENT ET LA CONCLUSION DU MARCHE

Le projet de délégation au secteur privé d'une partie de la collecte des déchets solides a été discuté en novembre 1995 entre les services techniques et le conseil municipal, lors de la préparation du budget de l'année 1996. Une provision pour couvrir les coûts estimés de la participation du secteur privé à la collecte des déchets solides a alors été inscrite dans le projet de budget de la commune pour l'année 1996.

L'appel d'offres a été lancé en mars 1996, sur la base du cahier des charges type de la DGCPL modifié en fonction des caractéristiques du service délégué. La méthodologie de dépouillement des offres a été préparée le 3 mai 1996, étant donné que les offres devaient parvenir à la commune au plus tard le 4 mai. Le rapport de dépouillement a été finalisé le 28 mai 1996, puis soumis, après approbation par le conseil municipal, à la Commission régionale des marchés le 12 juin 1996.

La commune a adopté une approche orientée sur les résultats, donnant peu d'indications sur le nombre et les caractéristiques techniques des équipements à utiliser, se bornant à préciser le mode de collecte souhaité par la commune.

I.1.5. LES SERVICES FOURNIS PAR L'ENTREPRENEUR

Le marché comprend la collecte de 70 conteneurs appartenant à des établissements hôteliers et de 15 autres appartenant à la commune, leur entretien régulier, et la collecte des ordures ménagères dans l'arrondissement de Baraket Essahel. Il s'agit du premier marché de collecte des déchets solides passé avec un opérateur privé dans le gouvernorat de Nabeul.

Il n'y a pas de différence fondamentale entre les services fournis par la société IMEN et ceux qui étaient fournis auparavant par la Municipalité, sauf que les bennes tasseuses ont remplacé les tracteurs dans quelques quartiers résidentiels. Le contrat n'a pas prévu la fourniture de nouveaux conteneurs. L'entrepreneur ramasse tous les déchets dans des bennes tasseuses de 16 m³. Les bennes tasseuses ont un âge moyen de 6 ans. L'entrepreneur exploite deux bennes tasseuses pour la collecte des ordures. Le ramassage s'effectue pendant la journée, entre 15 h 30 et 2 h du matin pour la zone hôtelière, et entre 7 et 15 heures pour la zone résidentielle. Les déchets sont enlevés des conteneurs municipaux et hôteliers dans la zone hôtelière, et le long des principales rues des quartiers résidentiels.

A l'intérieur des quartiers résidentiels, les déchets sont déposés dans une variété de petits récipients privés ou appartenant à la collectivité, par exemple des demi-fûts, des sacs en plastique, et des seaux en plastique. La plupart des habitants utilisent les coins des rues ou les terrains vagues pour déposer leurs ordures, ce qui entraîne l'apparition de tas d'ordures ici et là à l'intérieur des quartiers résidentiels.

I.1.6. IMPACTS SUR LES SERVICES COMMUNAUX

Le personnel et les engins appartenant à la Municipalité qui servaient autrefois dans les zones maintenant privatisées ont été réaffectés à d'autres régions et d'autres tâches. Les responsables municipaux disent que cette réallocation de la main-d'œuvre permet, en été, d'effectuer la collecte dans la zone touristique principale en deux tournées au lieu de trois.

I.2. MONASTIR

I.2.1. GENERALITES

La population de base de la ville de Monastir est estimée à 55.350 habitants. Comme Sousse et Hammamet, Monastir est une ville côtière avec une importante activité touristique estivale, au cours de laquelle la population de la ville triple pendant cette période. La zone qui a été privatisée étant essentiellement un quartier résidentiel éloigné des zones touristiques, elle ne subit pas d'influence importante due à l'afflux estival de touristes. En 1994, un marché a été passé avec la société POLYSERVICES, avec date d'effet juin 1994 pour une période renouvelable de trois ans. La Municipalité prévoit de renouveler le contrat pour une nouvelle période de trois ans à partir du mois de juin 1997.

I.2.2. ZONE DESSERVIE

La zone choisie par la ville de Monastir pour son programme de collecte privée est composée essentiellement d'une région résidentielle située dans la partie sud-est de la ville, présentant une typologie urbaine très diverses : habitat dense pour populations à faible revenu, villas pour familles à revenu moyen, et un quartier composé de blocs d'appartements à plusieurs étages qui comprend un ensemble de foyers universitaires. Quelques petits commerces se trouvent aussi dans cette zone. Le choix de cette région était dicté par le fait que la desserte de la zone était insuffisante, et par le besoin d'intensifier la collecte et d'améliorer les conditions sanitaires. La population de la zone est estimée à 17.770 habitants, occupant environ 3.500 logements. La Municipalité évalue le volume des déchets produits et collectés dans la zone à 4.000 tonnes.

I.2.3. SERVICES FOURNIS AVANT LA CONCLUSION DU MARCHE

Jusqu'à sa privatisation, les déchets étaient déposés, généralement dans des demi-fûts, par les résidents aux coins des rues ou dans des terrains vagues. Cependant, en raison d'une collecte irrégulière par les services municipaux, et de l'absence totale de balayage de la voirie, ces récipients débordaient rapidement, après quoi les déchets étaient simplement déposés sur le sol à côté des demi-fûts. La dégradation du paysage urbain était dès lors patente, avec l'éparpillement des déchets par le vent et les animaux errants sur l'ensemble du périmètre. Selon la Municipalité, 70 % des déchets produits étaient ramassés par les équipes municipales, une autre partie étant collecté pendant les campagnes périodiques de nettoyage, et le reste s'accumulant dans ces dépotoirs sauvages.

I.2.4. L'ETABLISSEMENT ET LA CONCLUSION DU MARCHE

L'appel d'offres lancé en 1994 était très général et donnait aux entrepreneurs privés peu d'indications concernant les services à fournir, et peu d'informations qui auraient pu les aider dans la préparation de leurs offres. Suite à cet appel très général, la ville a reçu trois propositions très différentes, dont le coût allait de 108.000 DT à 396.000 DT. Une de ces propositions comprenait un système complet de gestion des déchets, avec système de collecte des conteneurs et balayage des rues. Le coût de cette proposition, très élevé, excédait très largement les ressources financières de la ville. La deuxième proposition concernait un système classique de collecte de conteneurs, semblable à celui employé à Sousse. La proposition la moins coûteuse, celle de POLYSERVICES, qui a été finalement retenue, proposait la collecte porte à porte en utilisant des camions bennes standards plutôt que des conteneurs spécialisés et des bennes tasseuses.

I.2.5. LES SERVICES FOURNIS PAR L'ENTREPRENEUR

Le service de collecte fourni par POLYSERVICES consiste à collecter les déchets en porte à porte partout dans la zone desservie. Les déchets sont ramassés 7 jours par semaine entre 19 heures et 1 heure du matin, par des camions bennes standards d'une capacité de 6 à 8 m³.

Les responsables de la ville, ainsi que le propriétaire de POLYSERVICES, nous ont dit que quatre camions étaient disponibles pour la collecte des déchets, mais nous n'en avons vu que deux pendant l'évaluation. Les habitants mettent leurs déchets au bord du trottoir dans de petits récipients en métal ou en plastique, dans des sacs en plastique ou dans des cartons. Quelques habitants sortent leurs déchets lorsqu'ils entendent le camion arriver, ou lorsqu'ils

voient sa lumière clignotante. Aucun des ouvriers que nous avons vu ne portait un uniforme ou des gants.

Ce marché a eu un impact positif considérable dans la zone d'habitat dense à faible revenu. Le service porte à porte a éliminé pratiquement tous les points de collecte communaux qui étaient à l'origine d'une grande partie des problèmes liés aux déchets et à la santé. Maintenant que la collecte s'effectue de façon régulière et quotidienne, les habitants eux-mêmes balayent et nettoient les rues, et ils sont beaucoup plus disposés quant à participer à l'amélioration de leur habitat et de leur quartier.

En revanche, pour les deux autres zones (villas et immeubles), le marché a eu un impact moins spectaculaire. Les habitants de ces zones à revenu plus élevé préfèrent toujours déposer leurs ordures aux coins des rues ou dans les terrains vagues, plutôt que de les mettre devant leur maison. Cependant, malgré la persistance de ces aires de dépôt commun, la régularité de la collecte a très nettement amélioré la situation, et réduit les problèmes liés aux déchets et à la santé dans ces zones.

L'utilisation des camions bennes pour la collecte des déchets est perfectible : en raison du manque de portes à rabattement arrière et d'extensions latérales sur certains camions, des déchets tombent du camion sur la voirie, dans la zone de collecte et pendant le transfert à la décharge. Les services de la commune en sont pleinement conscients, et des négociations sont en cours avec l'entrepreneur afin d'y remédier.

Le personnel de POLYSERVICES, aussi bien que les employés municipaux, ont mentionné des problèmes liés au non respect des horaires de service. La société POLYSERVICES a évoqué le problème de la sortie des déchets après le passage du camion de collecte, et la ville a fait état du problème de la collecte avant l'horaire prévu.

I.2.6. IMPACTS SUR LES SERVICES COMMUNAUX

Les services de la ville continuent à fournir le service de collecte des déchets à tous les autres quartiers de la commune, utilisant pour cela une variété d'engins, généralement vétustes. La ville prévoit d'élargir la zone de collecte privée par la privatisation de nouvelles zones en automne de l'année 1997. S'agissant de zones sensibles, il est exclu, pour l'instant, de privatiser les parties de la ville où se trouvent les administrations, le campus universitaire et l'hôpital.

I.3. RADES

I.3.1. GENERALITES

Radès, situé à quelques 10 kilomètres au sud-est de Tunis, a une population résidente estimée à 40.000 habitants. Il existe sur la côte une importante villégiature qui attire, d'après la ville, jusqu'à 40.000 estivants. La ville comporte industries, commerces et habitations, avec un complexe d'appartements en forme de gratte-ciel. Le port de Radès est le plus important de Tunisie, avec les sociétés de magasinage et de transport terrestre associées. Il y a aussi une ligne de chemin de fer qui facilite l'accès à Tunis.

Radès, comme beaucoup de villes en Tunisie, a augmenté rapidement de taille au cours des 20 dernières années. Face à la difficulté de fournir des services adéquats de collecte, la ville les a délégués à la société Le Croissant Vert en janvier 1996.

I.3.2. ZONE DESSERVIE

La ville de Radès se caractérise par une grande diversité de l'habitat, des conditions socio-économiques de la population et des conditions de circulation, se traduisant par une importante variété des modes de collecte de déchets.

Face à la nécessité de remplacer une grande partie de son parc de véhicules de collecte, et de recruter de nouveaux employés, la ville a préféré privatiser tout le périmètre communal.

I.3.3. SERVICES FOURNIS AVANT LA CONCLUSION DU MARCHE

Avant la passation du contrat avec le secteur privé, la ville utilisait pour la collecte de déchets, un parc composé de trois bennes tasseuses de 14 m³ et d'un tracteur, qui enlevaient les déchets dans des conteneurs métalliques dans les parties accessibles de la ville, et dans de petits récipients non standardisés dans les régions résidentielles inaccessibles.

I.3.4. L'ETABLISSEMENT ET LA CONCLUSION DU MARCHE

Cette ville a bénéficié d'une assistance des autorités du gouvernorat de Ben Arous pour la délégation des services de collecte des déchets solides au secteur privé. La municipalité a mis à l'essai pendant trois mois la société Le Croissant Vert en 1995, et, suite aux résultats positifs de cette expérience pilote, un contrat d'un an a été établi pour l'année 1996. Un nouveau marché, également pour une année (avec option de renouveler pour 4 ans) a été signé en 1997, basé sur le contrat-type révisé de la DGCPL.

I.3.5. LES SERVICES FOURNIS PAR L'ENTREPRENEUR

La majeure partie de la ville est desservie par des conteneurs de stockage de différentes tailles et en différentes matières, conçus pour répondre aux besoins spécifiques de la ville. Plusieurs zones à faible revenu n'ont pas de routes revêtues. Ces zones ne sont pas accessibles aux bennes tasseuses de grande capacité, et doivent être desservies par des tracteurs de type agricole avec remorque.

Le service de collecte comprend la collecte des conteneurs dans la majeure partie de la ville, et un service de porte à porte par tracteur dans les zones non viabilisées. Le contrat prévoit que l'entrepreneur fournisse et vide 150 corbeilles à papier, et 100 conteneurs de capacité 750 litres (en plastique) et de 1.100 litres (métalliques). L'entrepreneur paraît avoir renégocié ces conditions avec la Municipalité, et a mis en place des conteneurs en plastique d'une capacité comprise entre 80 et 1.100 litres.

L'entrepreneur entretient également des conteneurs municipaux. La majorité de ces conteneurs, en métal galvanisé, est en très mauvais état. Ceux qui sont encore en bon état se trouvent en général dans des emplacements bien situés et le long des grandes artères. Les autres conteneurs de la ville se trouvent dans les quartiers à faible revenu ou dans des petites rues ; un grand nombre d'entre eux ont une ou plusieurs roues manquantes. La plupart de ces conteneurs sont très sales, et laisse échapper du lixiviat sur le sol. Nous avons vu un conteneur en si mauvais

état (aucune roue et couvercle manquant) qu'il a fallu 10 minutes pour le vider. Le Croissant Vert nous a dit que la société est en train de remplacer les anciens conteneurs municipaux par de nouveaux conteneurs.

L'entrepreneur possède un important parc de véhicules de collecte et dessert plusieurs communes tunisiennes, dont certaines proches de Radès. Le fait d'avoir plusieurs contrats dans la même région permet à l'entrepreneur d'adapter le parc de véhicules et de modifier les techniques de la collecte selon les nécessités du service.

Le Croissant Vert est le seul entrepreneur dans les quatre régions étudiées dont les services comprennent la réalisation d'une campagne d'information et de sensibilisation. Cette campagne a ciblé essentiellement les responsables des organisations communautaires dans des quartiers de la ville jugés stratégiques.

Comme c'est souvent le cas en Tunisie, le service fourni diffère de façon significative selon la typologie de l'habitat. Les habitants des quartiers les plus modestes se sont généralement déclarés insatisfaits du nombre et de la qualité de leurs conteneurs (la plupart étant d'anciens conteneurs municipaux). Les habitants de quartiers plus favorisés ont fait état d'un meilleur niveau de services, avec des conteneurs neufs et propres.

Le marché prévoit que tous les conteneurs soient nettoyés au moins une fois par mois, et tous les quinze jours pendant la saison chaude. Nous n'avons pas pu vérifier si la municipalité s'assure du respect de cette clause.

Le marché prévoit également que tous les conteneurs soient vidés quotidiennement. Toutefois, les consultants ont pu constater que les conteneurs qui n'étaient pas pleins n'étaient pas vidés dans certains quartiers de la ville. Cette pratique semble être relativement courante, non seulement à Radès, mais aussi dans d'autres villes, et est loin d'être l'apanage des entreprises privées. Si cette pratique est jugée acceptable par la commune, elle pourrait justifier la réduction de la fréquence de collecte.

I.3.6. IMPACTS SUR LES SERVICES COMMUNAUX

Le marché avec Le Croissant Vert a fait de Radès la première ville en Tunisie à déléguer 100% de la collecte de ses déchets ménagers au secteur privé. **Actuellement, la municipalité concentre ses ressources sur d'autres activités de gestion des déchets solides**, telles que la collecte des déchets industriels, des matériaux de construction, et des déchets de jardin. **En outre, la commune a pu utiliser ces ressources disponibles pour réaliser un programme étendu d'aménagement d'espaces verts**, dont les résultats sont bien visibles partout dans la ville.

I.4. SOUSSE

I.4.1. GENERALITES

Fort de une population d'un peu plus de 130.000 habitants, Sousse est la cinquième ville la plus peuplée de la Tunisie. La ville de Sousse est le chef-lieu du gouvernorat de Sousse et se situe sur la côte de la Méditerranée, distante d'à peu près 120 km de Tunis, vers le Sud. Cette ville est un important centre industriel et touristique, comme en témoigne le nombre d'usines et

d'hôtels. Connaissant une importante variation saisonnière de sa population, la ville de Sousse supporte en outre un taux de croissance démographique élevé depuis le début des années 90. La ville a du mal à maintenir un bon niveau de services municipaux, dû au fait que les dépenses d'investissement excèdent les ressources dont elle dispose. La privatisation d'une partie de ces services est apparue comme une alternative au maintien et à l'amélioration des services municipaux. En 1994, la ville a été intégrée au Programme de Participation du Secteur Privé dans les Services Environnementaux (PPES), mis sur pied par l'USAID. Le Rapport de Faisabilité du PPES, préparé durant l'été 1994, a fourni les données de base et le processus qui ont permis d'avancer dans la privatisation d'une partie des services de collecte des déchets de la ville. Un premier appel d'offres a été lancé en décembre 1994, concernant 4 zones de collecte et le balayage. Le niveau de prix des offres reçues dépassant le budget prévu par la commune, la ville de Sousse a lancé un second appel d'offres en mars 1996, en réduisant à 3 le nombre de zones de collecte et en supprimant le balayage. Le marché avec le secteur privé a été signé en septembre 1996 et les prestations ont débuté en janvier 1997.

I.4.2. ZONE DESSERVIE

La ville, en collaboration avec l'équipe du projet PPES, a sélectionné une zone à privatiser comprenant le centre ville et la zone hôtelière. Le choix de cette zone était motivé par l'uniformité de ses méthodes de collecte, et par la possibilité de définir et de mesurer les services fournis. La ville voulait améliorer la qualité du service dans cette zone, par l'acquisition de nouveaux conteneurs et de véhicules, mais elle ne disposait pas des capitaux nécessaires. Cette zone concerne une population de 15.900 résidents et 34 hôtels. La population maximale pendant les trois mois d'été est estimée à 32.750. L'étude de faisabilité a estimé la quantité de déchets produits comprise entre 23 et 43 tonnes par jour, avec une quantité globale annuelle d'environ 11.500 tonnes.

I.4.3. SERVICES FOURNIS AVANT LA CONCLUSION DU MARCHE

Les services de collecte de la ville avant le contrat comprenaient 3 bennes tasseuses de 16 m³ et 135 conteneurs de capacités de 770 et de 1100 litres. Les camions étaient vétustes, et leur taux de disponibilité n'était que de 60% en moyenne, à cause de fréquentes pannes et de la lenteur des procédures administratives pour acquérir des pièces de rechange et exécuter les réparations. Outre ce mode de collecte par conteneurs, les principales rues commerciales et quelques quartiers résidentiels à haute densité bénéficiaient d'un service porte à porte. Les conteneurs étant en très mauvais état, l'efficacité de la collecte était réduite et les alentours des conteneurs étaient devenues de fait des dépotoirs sauvages. Les conteneurs n'étaient jamais lavés, et la corrosion du métal, les lixiviats et les odeurs posaient beaucoup de problèmes. Compte tenu de cette situation, le balayage régulier des rues dans la zone était nécessaire.

I.4.4. L'ETABLISSEMENT ET LA CONCLUSION DU MARCHE

L'étude de faisabilité a proposé un processus d'établissement du marché. La démarche proposée comprenait les procédures à suivre pour l'élaboration des clauses techniques du cahier des charges, le dépouillement des offres, l'échéancier de mise en œuvre, et des propositions pour les clauses contractuelles du marché. Différents organismes publics, au niveau national aussi bien que communal, ont étudié et révisé ces procédures. Le processus initial, lancé en décembre 1994, était ouvert aux entreprises internationales, sous forme de partenariats. Les prix des offres suscitées par ce premier processus dépassaient les ressources

financières disponibles. Le projet a été réduit à la baisse, et un nouvel appel d'offres, lancé en février 1996, a eu pour résultat la réception de cinq offres, dont les prix variaient de 224.650 à 426.560 DT. Outre le coût, les offres ont été évaluées sur la base des équipements proposés, l'expérience du soumissionnaire, le personnel affecté et les techniques de gestion. La commission de dépouillement a recommandé de retenir l'offre de l'entreprise SELTENE, une société locale dont l'offre globale s'élevait à 361.000 DT. L'utilisation par SELTENE de nouveaux équipements et de conteneurs de meilleure qualité ont été des facteurs déterminants pour son choix final.

I.4.5. LES SERVICES FOURNIS PAR L'ENTREPRENEUR

Les services offerts par l'opérateur privé sont très similaires à ceux fournis par la ville. Le contrat n'ayant commencé que depuis deux mois, il est encore difficile de juger de la qualité des services dans la zone desservie, d'autant plus que la saison touristique n'a pas encore commencé. Quelques remarques préliminaires sont présentées ci-après.

Le dossier d'appel d'offres exigeait de l'entrepreneur la mobilisation de conteneurs neufs, de bonne qualité, et correctement maintenus. La fréquence du lavage n'était pas spécifiée dans le DAO, mais à l'heure actuelle, l'entrepreneur lave tous les conteneurs une fois par semaine.

Ce parc de nouveaux conteneurs et entièrement opérationnels a permis à l'entrepreneur une bonne efficacité et a réduit de façon significative le temps nécessaire pour les vider. Là où la commune exploitait trois bennes tasseuses, deux suffisent aujourd'hui. La troisième benne sera probablement nécessaire pendant la haute saison. Le marché oblige l'entrepreneur à ramasser les détritiques autour des conteneurs. Pendant l'inspection d'évaluation, il est apparu clairement que l'entrepreneur fournit un niveau de services bien au-delà de ce qui est exigé par le contrat.

Tous les hôtels doivent fournir des conteneurs standards qui sont compatibles avec le camion de collecte. La plupart se sont conformés à cette exigence, mais certains utilisent des sacs en plastique ou ne possèdent pas une capacité suffisante en conteneurs, avec pour résultat le débordement des déchets sur le sol. La plupart des conteneurs des hôtels sont en mauvais état, leurs roues et leurs couvercles cassés, leurs fonds corrodés. Outre que ces conteneurs sont difficiles à vider, ils peuvent aussi endommager les camions de collecte. Les conteneurs des hôtels ne sont pratiquement jamais lavés, et au fond de la plupart, il y a une accumulation de graisse et de matières organiques. Ces conditions font qu'il est difficile à vider le conteneur complètement, et ils posent un problème de santé publique.

La zone de collecte exploitée par l'opérateur privé contient un grand nombre d'établissements commerciaux. Beaucoup des grands magasins au centre de la ville n'ont pas de place pour des conteneurs, et utilisent des locaux. Ces déchets commerciaux contiennent un taux très élevé de papier et de carton, allant jusqu'à 90 %. Les cartons, en particulier, sont très encombrants, et ne sont pas compressés avant d'être jetés. Les consultants ont pu ainsi observer un cas où il a fallu 20 minutes pour vider les déchets d'un magasin à cause du volume des déchets.

Ni l'entrepreneur, ni la ville n'ont lancé le programme d'information et de sensibilisation recommandé dans l'étude de faisabilité et le plan de mise en œuvre. Ce programme devait mettre l'accent sur l'utilisation de petits sacs en plastique pour les matières organiques, la bonne utilisation des conteneurs, les horaires de collecte, la réduction du dépôt des déchets en dehors des horaires de collecte, et la procédure à suivre pour se débarrasser des déchets de

construction et de jardin. Un programme de sensibilisation ciblé sur les producteurs des déchets hôteliers était également proposé. Le programme proposait aussi d'utiliser les faces des conteneurs à des fins d'information. Il faudra exécuter ces programmes dans un proche avenir.

I.4.6. IMPACTS SUR LES SERVICES COMMUNAUX

Tous les ouvriers municipaux et les équipements qui étaient affectés autrefois aux zones qui sont maintenant privatisées, ont été transférés à d'autres zones de collecte ou à d'autres postes de travaux publics. Depuis le début de la collecte, la municipalité n'a pas recruté de nouveaux employés, et ceux qui ont pris leur retraite ne sont pas, à l'heure actuelle, remplacés. La ville continue à fournir les services de ramassage aux 18 autres zones de collecte. Au fur et à mesure du vieillissement des conteneurs et des camions de collecte, il est probable que la ville privatise d'autres zones, et qu'elle réduise ses propres services de collecte. La ville a lancé un programme de balayage amélioré qui est coordonné avec le nouveau contrat de collecte privé.

II. EVALUATION DE L'IMPACT

II.1. OBJECTIFS

Avant d'entrer dans la discussion des impacts des programmes, il est important de souligner que la participation du secteur privé dans les services de propreté a eu et aura sur les communes et la population, des impacts techniques, financiers et sociaux, certains immédiats, d'autres à court terme, et d'autres encore à moyen et long terme. La présente évaluation a concerné 3 communes ayant délégué le service de la collecte au secteur privé depuis moins d'un an, et une seule commune (Monastir) ayant passé un contrat avec un opérateur privé il y a trois ans. Compte tenu du recul insuffisant, le consultant n'a donc pas pu évalué l'ensemble des impacts de la délégation du service de propreté au secteur privé. Toutefois, le consultant a tenté, dans la mesure du possible, de tirer des conclusions et des enseignements suffisamment généraux pour permettre de diffuser ces expériences à d'autres communes.

D'une façon générale, chacune des villes étudiées visaient des objectifs clairs dans la délégation des services au secteur privé. La nature du projet, le choix de la zone, et les services demandés ont été définis de façon à répondre à ces objectifs. Dans ces conditions, une simple comparaison des différents projets du point de vue de leurs coûts respectifs, le volume de services fourni, etc., ne doit être fait qu'avec beaucoup de prudence. L'analyse la plus pertinente est celle qui confronte les objectifs déclarés des municipalités et les résultats du projet.

Le tableau 2 résume les objectifs des responsables municipaux attendus de la participation du secteur privé. Dans la plupart des cas, les villes ont délégué les services au secteur privé dans le but principal d'augmenter et d'améliorer les services, plutôt que dans celui de réduire les dépenses. Dans toutes les villes concernées, les responsables ont souligné qu'avant le projet, le manque d'employés et d'équipements constituaient un frein important à la fourniture d'un service de propreté de qualité dans tous les quartiers de leur ville.

Ce souci d'améliorer la qualité s'inscrit dans la politique actuelle du Gouvernement tunisien visant à mieux concilier développement économique et protection de l'environnement. La Tunisie est aujourd'hui soucieuse d'améliorer la gestion de son environnement, quitte à en payer le prix de cet effort.

Tableau 2: Objectifs des municipalités dans la participation du secteur privé

<u>Hammamet</u>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Réallouer les ressources municipales et réorienter l'action communale vers d'autres projets 2) Introduire de nouvelles techniques améliorées de collecte 3) Améliorer les services dans les régions déjà desservies 4) Augmenter l'efficacité des opérations
<u>Monastir</u>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Améliorer la qualité de la collecte dans une zone périurbaine qui était mal desservie 2) Augmenter l'efficacité de la collecte 3) Donner un exemple positif qui motiverait le personnel municipal travaillant dans d'autres domaines 4) Etendre le service de propreté à des zones non desservies
<u>Radès</u>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Améliorer la qualité de service dans les zones déjà desservies en remplaçant des équipements vieillissants et hors usage 2) Introduire de nouvelles techniques de collecte plus efficaces 3) Améliorer l'efficacité de la collecte (réduire le coût par tonne) 4) Réduire les coûts de gestion des déchets solides
<u>Sousse</u>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Améliorer la qualité dans les zones déjà desservies, et particulièrement dans la zone touristique centrale 2) Introduire de nouvelles techniques de collecte et de nouveaux équipements 3) Améliorer l'efficacité des opérations (réduire le coût/tonne pour le service défini) 4) Etendre les services (aussi bien en matière de déchets solides que dans d'autres domaines) à des régions insuffisamment servies

II.2. LES IMPACTS TECHNIQUES SUR LE SYSTEME DE PROPETE

Le tableau 3 montre quelques modifications importantes opérées dans le système technique et qui ont été introduites suite au processus d'établissement des contrats dans les quatre villes. **Un grand nombre des impacts techniques et des effets liés à l'efficacité sont difficiles à estimer dans les quatre villes, à cause du manque de données fiables concernant les coûts, les tonnages et les volumes.** Seule Radès, parmi les quatre villes, utilise un pont-bascule sur une base quotidienne. Sousse tient un registre sur le nombre de trajets effectués vers la décharge contrôlée, et les chargements sont pesés périodiquement dans une usine à proximité, qui dispose d'un pont-bascule, mais cette expérience ne date que depuis deux mois, et n'a pas eu encore lieu pendant la saison touristique. Ni Monastir ni Hammamet n'enregistrent les tonnages des déchets collectés. En outre, **aucune des villes n'a mis en place des procédures comptables pour la détermination de façon précise des coûts de la gestion des déchets.**

A Sousse, le secteur privé a pu, grâce à des conteneurs et des camions meilleurs et à une nouvelle organisation des itinéraires (dont une liaison par radio), desservir une zone avec deux camions là où la commune utilisait trois camions. A Radès, le secteur privé a réduit les temps de collecte au point que l'entreprise peut desservir des villes environnantes avec la même équipe et les mêmes équipements pendant la même durée de travail.

Les responsables municipaux se montrent peu disposés à permettre l'introduction de changements importants dans le système, par exemple la modification de la fréquence de la collecte ou le type d'équipements à utiliser, **et ce fait, a limité le nombre de changements novateurs en matière de système.** Cette tendance à exercer un contrôle excessif va probablement se poursuivre, car on constate qu'un grand nombre des dossiers d'appel d'offres sont devenus très restrictifs quant aux caractéristiques des équipements : ainsi, ils exigent le plus souvent le type d'équipement qui doit être utilisé, leur nombre, les effectifs nécessaires... **Cette démarche va à l'encontre de l'esprit d'efficacité du secteur privé.**

Le seul vrai changement de système a été effectué à Monastir, où le transporteur a remplacé les anciens systèmes de camion-benne/benne tasseur et de tracteur/petite benne à ordures avec une forme de collecte porte à porte dans laquelle une grande partie de la population participe au point d'amener leurs déchets directement aux camions. Ce changement a été bien accepté dans certaines zones où les habitants coopèrent et où ils respectent les horaires de collecte. Dans d'autres zones, particulièrement là où il y a des blocs d'appartements, ce changement de système a causé certains problèmes.

Tableau 3
Modifications effectuées par le secteur privé
dans le système de collecte et dans les équipements

Hammamet	<ul style="list-style-type: none"> • Les petites poubelles communes (demi-fûts, etc.) et le système de collecte par tracteur ont été remplacés dans certains quartiers par un service basé sur des poubelles et une benne tasseuse • Les éboueurs ont reçu des uniformes
Monastir	<ul style="list-style-type: none"> • Systèmes de collecte basés sur camions-bennes/bennes tasseuses et petits bennes-à-ordures/tracteurs remplacés par système de collecte porte à porte par camion-benne
Radès	<ul style="list-style-type: none"> • Les employés ont reçu des uniformes • Le parc municipal a été remplacé par un parc spécialisé de véhicules spécialisés pour la collecte • Remplacement de certains conteneurs par des conteneurs en plastique de capacités variables • Certains camions-bennes ont été estampillés du logo du Croissant Vert • Campagne d'information et de sensibilisation
Sousse	<ul style="list-style-type: none"> • Les employés ont reçu des uniformes • Les conteneurs métalliques ont été remplacés par des conteneurs en plastique • Nouveaux camions avec système de collecte du lixiviat • Etablissement du système de nettoyage des caisson • Conteneurs estampillés du logo de SELTENE • Liaisons par radio afin d'améliorer la coordination

La majorité des personnes contactés dans le cadre de la présente étude, dont un grand nombre de résidents, a mis l'accent sur la relation entre la coopération du public et les améliorations du système. L'utilisation des sachets en plastique, le respect des horaires fixés pour la collecte, et de bonnes pratiques en matière de déchargement dans les conteneurs ont été cités comme étant des facteurs clés pour l'efficacité du système. Même des conteneurs propres, modernes et faciles à utiliser n'auront pas beaucoup d'intérêt si la population continue de déposer ses déchets à côté des conteneurs plutôt que dedans. Dans certains cas, la participation du secteur privé a eu un effet positif sur la participation de la population, particulièrement lorsque l'entrepreneur privé est bien connu dans la ville, comme c'est le cas à Sousse et à Monastir. La plupart des habitants a déclaré qu'il leur est plus facile de faire ce

qu'on attend d'eux s'ils sont certains que l'entrepreneur respectera ses engagements, tels que les horaires de la collecte, etc.

Malheureusement, malgré l'importance reconnue à l'information et à la sensibilisation de la population, **aucune des communes visitées, à l'exception notable de la ville de Radès, n'ont réalisé de campagnes d'information et de sensibilisation dans le cadre de l'exécution des contrats.**

II.3. LE PROCESSUS D'ETABLISSEMENT ET DE PASSATION DE CONTRATS

Le tableau 4 montre les principales caractéristiques des quatre marchés. Les délais séparant le lancement de l'appel d'offres et le démarrage des travaux ont diminué avec l'expérience accrue des municipalités et des entrepreneurs privés. La DGCPL et l'USAID ont organisé un grand nombre d'activités d'assistance technique, dont le personnel dans les quatre villes déclare avoir tiré des bénéfices.

Tableau 4: Exécution et suivi des contrats

	Délai entre le lancement de la demande de soumission et le démarrage des travaux	Durée du contrat (durée initiale et renouvellement)	Suivi et contrôle du contrat
Hammamet	3 mois	5 + 1 ans	Réunions hebdomadaires
Monastir	10 mois	3 + 3 + 1 ans	Contrôleur
Radès	14 mois	1 + 4 ans	Contrôleur
Sousse	2 ans (en tenant compte du premier appel d'offres)	5 + 2 ans	Contrôleur Rapports quotidiens et mensuels

Suite à certaines difficultés liées aux premiers efforts en matière de passation de contrats, particulièrement à Sousse, la DGCPL a augmenté l'assistance technique directe fournie aux villes. L'exemple le plus concret de cette assistance technique accrue a été la création d'une commission, au sein du ministère de l'Intérieur, chargée d'assister les communes dans l'élaboration des cahiers des charges et de la préparation de la méthodologie de dépouillement des soumissions, et la diffusion d'un nouveau contrat-type pour la collecte, préparé dans le cadre des activités liées au PPES financées par l'USAID.

Un grand nombre de responsables locaux et nationaux avec lesquels l'équipe s'est entretenue, a cité **l'approbation du rapport de dépouillement par la commission des marchés comme étant l'une des étapes les plus difficiles à franchir.** Plusieurs études de politique générale approuvées par le Gouvernement, dont la Stratégie pour la participation privée dans le secteur des déchets solides, élaborée dans le cadre du PPES, ont insisté sur le fait que **la Loi sur les marchés publics n'est pas adaptée aux marchés de délégation de services publics,** qui doivent offrir la possibilité aux entreprises privées d'introduire des techniques et des équipements novateurs.

Comme le montre le tableau 4, **les techniques de suivi des contrats ne sont pas les mêmes dans les quatre villes.** Tous les contrats dans les quatre villes comportent des dispositions destinées à aider dans la gestion des contrats. Avec le temps, Radès et Monastir ont établi avec l'entrepreneur privé responsable de la collecte, une relation grâce à laquelle un suivi moins formel est devenu possible. Par exemple, dans le cas d'une violation commise par l'entrepreneur, la ville de Monastir réagit souvent par la préparation d'un projet de lettre d'avertissement ou de mise en demeure, mais n'applique pas de pénalités tant que l'entrepreneur prouve sa bonne volonté à résoudre rapidement le problème. Au cours de nos entretiens, les responsables municipaux ont insisté sur le contrôle. Monastir et Radès ont mentionné l'apparition de problèmes qui se sont posés alors que le contrôleur du secteur privé était absent. **C'est la ville de Sousse qui possède la structure de contrôle la plus complète, comprenant des rapports quotidiens et mensuels.**

II.4. LES PRESTATAIRES DES SERVICES

Des renseignements concernant les transporteurs privés sont présentés dans le tableau 5 ci-après. Le nombre accru de contrats a eu pour résultat l'apparition de nouveaux prestataires de services tels que la société SELTENE à Sousse. Nos entretiens avec ces prestataires ont fait sortir une compétition accrue, et certaines sociétés ont manifesté des opinions tranchées quant aux qualifications ou au manque de qualifications de leurs concurrents. Plusieurs sociétés en Tunisie, dont celles impliquées dans les quatre villes étudiées, sont soucieuses de mieux s'établir, et ont manifesté leur fort engagement à fournir un service de qualité.

Tableau 5 : Données sommaires sur les entrepreneurs privés

Ville	Entrepreneur	Description	Nombre de marchés conclu avec des communes	Montant annuel représenté par les contrats pour la collecte (en DT)
Hammamet	IMEN	Société de gestion des déchets basé à Gafsa	4	288 500
Monastir	POLYSERVICES	Société de transport basée à Monastir, gérée par un homme d'affaires bien connu dans la région	3	272 000
Radès	Croissant Vert	Société basée à Mégrine. La plus grande entreprise de gestion des déchets sur la base de ses contrats annuels	9	1 259 000

Par ailleurs, **il existe des coûts cachés liés aux contrats** qui ne sont pas clairement identifiés comme tels dans les analyses faites par les responsables municipaux. Par exemple, à Hammamet et Radès, des conteneurs municipaux sont exploités dans les zones déléguées au secteur privé. Les charges d'amortissement de ces conteneurs doivent être intégrés dans l'analyse des coûts. Il faut également prendre en considération les charges administratives, telles que les frais de personnel et autres charges de gestion liées au contrôle et au suivi des marchés (cas de Sousse et de Radès, qui ont affecté un contrôleur à plein temps). Sur la base de ces éléments, les auteurs de ce rapport considèrent que les dépenses dans les zones déléguées dans ces villes ont légèrement augmenté.

Le tableau 6 présente une synthèse des informations concernant les dépenses.

Tableau 6: Dépenses liées aux déchets solides dans les zones privatisées

	Dépenses estimées du service de propreté dans la zone avant sa privatisation	Montant du marché (en DT)	Nature des dépenses de la commune dans la zone privatisée	Augmentation du tonnage collecté	Extension ou amélioration du service de propreté	Ressources affectées au renforcement d'autres zones et services
Hammamet	non déterminé	97 000	Gestion du marché, suivi et contrôle des prestations, charges d'amortissement des conteneurs municipaux	Négligeable	Négligeable utilisation de conteneurs municipaux	Frais de personnel, frais de fonctionnement, d'amortissement et d'entretien des véhicules
Monastir	108 000	118 000	Gestion du marché, suivi et contrôle des prestations	Estimée par la municipalité à 30 %	Amélioration du taux de desserte de la zone	Frais de personnel, frais de fonctionnement, d'amortissement et d'entretien des véhicules
Radès	315 000	300 000	Gestion du marché, suivi et contrôle des prestations, charges d'amortissement des conteneurs municipaux	Négligeable	Nouveaux conteneurs, véhicules plus performants utilisation de conteneurs municipaux	Frais de personnel, frais de fonctionnement, d'amortissement et d'entretien des véhicules
Sousse	330.000	361 000	Gestion du marché, suivi et contrôle des prestations	Négligeable	Nouveaux conteneurs, véhicules plus performants, lavage régulier des conteneurs	Frais de personnel, frais de fonctionnement, d'amortissement et d'entretien des véhicules

II.5.3. LE TRANSFERT DES DEPENSES DU BUDGET D'INVESTISSEMENT AU BUDGET DE FONCTIONNEMENT

Avant la passation des contrats, les frais du personnel, de fonctionnement et de paiement des intérêts étaient compris dans le budget de fonctionnement de la municipalité, les dépenses d'équipement et le paiement du principal de la dette provenant de leur budget d'équipement (titre 2). L'impact du recours au secteur privé a été particulièrement perceptible à Sousse et à Radès, où **les deux communes ont pu reporter d'importants investissements en véhicules et conteneurs suite à la délégation des services.**

II.5.4. AUTRES IMPACTS FINANCIERS

D'après des responsables aux niveaux national et municipal, **la délégation des services a encouragé les villes à augmenter le recouvrement des taxes locales**, afin de compenser autant que faire se peut le coût supplémentaire lié au marché.

Des contrats forfaitaires de 5 ans permettent également aux communes de planifier plusieurs années à l'avance les sommes qui sont à inscrire dans leur budget pour la collecte des déchets solides.

II.6. IMPACTS SOCIAUX

II.6.1. AGENTS DE COLLECTE

Sur la base de l'expérience dans les quatre villes, il est clair que la délégation pourrait avoir un effet important sur la vie des ouvriers chargés de la collecte. On ne s'attend pas à ce que les municipalités procèdent à des licenciements secs d'ouvriers, mais l'expérience des quatre villes suggère que **le recrutement de nouveaux employés sera interrompu**. Si la tendance à déléguer les services par contrat continue au même rythme que celui de l'année dernière, la majorité des ouvriers travaillant dans la collecte des déchets solides en milieu urbain seront, d'ici quelques années, employés dans des sociétés privées. Celles-ci hésitent à dévoiler les salaires payés à leurs ouvriers, mais les informations recueillies par les consultants suggèrent que **les sociétés privées paient leurs ouvriers davantage qu'un ouvrier occasionnel, mais moins que ce que gagne un ouvrier municipal permanent**. Dans les quatre villes, il est clair que les employés du secteur privé sont plus productifs et qu'ils subissent plus de pression liée à leur performance que leurs homologues du secteur public.

La situation rencontrée par les consultants à Sousse donne un exemple de ce que nous venons de dire. Les services privés, aussi bien que l'ancien service municipal, commencent la collecte à 20 heures, un moment critique dans la zone de la collecte, particulièrement pendant la haute saison touristique, avec une importante circulation automobile et beaucoup de piétons. Les employés du secteur privé sont beaucoup plus actifs que ceux de la municipalité, notamment pendant la collecte porte à porte dans les rues principales dédiées aux commerces. Ils courent continuellement le long des trottoirs et des rues, entre les voitures, afin de collecter aussi bien les déchets déposés dans les conteneurs que les ordures éparpillés sur la voirie pour les vider dans la benne tasseuse qui avance lentement d'un côté de la rue à double sens. Bien que ces employés portent des uniformes et des gilets de sécurité réfléchissants, la situation est dangereuse pour eux, et contribue en outre à ralentir la circulation.

Comme les entreprises privées disent qu'un des principaux problèmes opérationnels est de recruter et de garder les ouvriers, nous espérons que ces entreprises se "réveilleront", se rendant compte qu'une **augmentation significative de leur productivité dépendra de plus grands investissements dans la formation et la rémunération de leurs employés.**

II.6.2. LA RELATION PRODUCTEUR-COLLECTEUR

L'un des plus importants impacts potentiels de la délégation au secteur privé en Tunisie est d'augmenter la coopération entre ceux qui produisent les déchets et ceux qui les ramassent. Les habitants de Monastir et de Sousse se sont montrés disposés à collaborer davantage avec le secteur privé qu'avec le secteur public, évoquant plusieurs raisons pour expliquer leur manque de coopération avec l'équipe municipale de collecte. Certains ont cité la relation habitant contribuable - commune perceuteur fiscal ; d'autres croient que les employés du secteur privé travaillent plus dur et "méritent" leur assistance. Cette coopération avec le secteur privé a été d'autant plus forte à Monastir et à Sousse que les entrepreneurs en question sont bien connus dans ces villes. A Monastir, les habitants de certains quartiers nettoient l'espace devant leur maison et amènent leurs déchets directement aux véhicules de collecte qui passent.

Les logos apposés sur les conteneurs à Sousse et à Radès ont également aidé à changer l'idée que la municipalité est le seul prestataire de services. Cet effet est particulièrement prononcé à Sousse, où, par des affichettes particulièrement visibles portant le nom SELTENE, les gens associent maintenant la collecte des déchets solides à Monsieur Seltene, qui est très respecté, davantage qu'à la municipalité.

L'exploitation de ce nouveau partenariat dynamique nécessitera une campagne bien organisée de sensibilisation et de communication. Ce n'est qu'à Radès que l'entrepreneur a été disposé à investir dans l'impression de brochures précisant les horaires de collecte.

III. SONDAGE

III.1. OBJECTIF PRINCIPAL DU SONDAGE

Le sondage effectué auprès de quelques membres de la population des quatre villes, dont les déchets solides sont collectés par un exploitant privé, a pour objectif de recueillir des opinions sur les résultats tangibles de la nouvelle gestion.

Il s'agit, ainsi, de mieux connaître l'impact de la privatisation de la collecte des déchets solides auprès de quelques représentants de la population, notamment sur le plan de la qualité du service quotidien.

III.2. METHODE UTILISEE

- 1) Une soixantaine de personnes ont été interrogées dans les quatre villes : Monastir, Sousse, Hammamet et Radès.
- 2) Ces personnes représentent différents producteurs, essentiellement des ménages, des hôteliers, des commerçants et des représentants de comités de quartiers.
- 3) Ces personnes n'ont pas fait l'objet d'une sélection particulière; elles ont été contactées au hasard ou sur la recommandation des agents des services techniques des municipalités qui ont facilité le contact entre les personnes interrogées et le responsable du sondage.
- 4) Ces sondages ont été conduits sur la base d'un questionnaire comportant différents paramètres tels que, par exemple:
 - la fréquence et la ponctualité du service,
 - le matériel de précollecte mis en oeuvre,
 - la nature des relations entre l'exploitant et les producteurs des déchets,
 - le type d'informations échangées entre exploitant et population,
 - les relations entre les agents municipaux et les citoyens,
 - les canaux d'information et de suivi utilisés par la municipalité pour contrôler la qualité du service
 - la perception générale de la collecte par la population et la commune.

- 5) La modestie de ce sondage doit conduire à la prudence concernant les observations présentées ci-dessous; toutefois, ces résultats constituent une tendance générale d'opinion qui vient compléter cette étude d'impact.
- 6) Les résultats détaillés du sondage sont présentés en annexe 4.

III.3. LES PRINCIPALES TENDANCES OBSERVEES PARMI LES 60 PERSONNES QUI ONT PARTICIPE AU SONDRAGE

III.3.1. LES OBSERVATIONS POSITIVES DE LA PART DES PERSONNES SONDEES

- Les personnes sondées font part de la nette amélioration de service consécutive au changement de gestion. En comparaison avec ce qu'elle connaissait avant, la population exprime sa satisfaction et accueille très favorablement la sous-traitance de la collecte des déchets solides, même si elle n'a pas toujours été informée du changement de gestion.
- Les personnes sondées se rendent compte des efforts entrepris par les entreprises non seulement pour maintenir une bonne qualité de service mais aussi pour l'accroître progressivement.
- Enfin, dans la majorité des cas, l'intervention des entreprises privées contribue à améliorer l'image de marque des municipalités (surtout à Sousse et à Radès).

Les véhicules modernes de collecte peints de manière reconnaissable et ornés du logo de l'entreprise et de la municipalité, les uniformes des ouvriers, ainsi que l'efficacité du travail réalisé, procure une fierté à la population et renforce leurs sentiments de citoyenneté locale.

Ceci contribue parfois à modifier l'attitude de la population qui adopte un comportement plus positif et responsable relatif à la gestion de leurs propres déchets domestiques (exemple: nettoyer devant leur maison ou porter les déchets directement au véhicule de collecte).

Les principaux éléments sur lesquels repose la satisfaction des personnes sondées sont les suivants:

- . la fréquence et la ponctualité de la collecte;
- . les conditions de propreté dans lesquelles est effectué le service;
- . le matériel de collecte (moderne, propre, bien entretenu);
- . l'information donnée à la population par la municipalité ou par l'exploitant.

III.3.2. AUTRES OBSERVATIONS DE LA PART DES PERSONNES SONDEES

- 1) Il existe des inégalités de service entre les quartiers résidentiels et les quartiers populaires (Radès); ces derniers semblent traités avec moins de soins (ponctualité, information, propreté, qualité du matériel utilisé - exemples: bennes tasseuses contre tracteurs ouverts).

- 2) La mise en place des nouvelles gestions a parfois été laborieuse (particulièrement à Monastir et à Hammamet) et s'est traduite, à son début, notamment par:
 - une grande irrégularité dans les horaires de la collecte;
 - la non collecte des déchets ménagers dans certaines ruelles (donc la constitution rapide de dépôts sauvages);
 - une inadaptation du matériel de collecte au type de conteneurs existants;
 - la défaillance du personnel (une forte rotation a été observée parmi le personnel, ce qui peut être la cause des irrégularités des passages des véhicules).
- 3) Toutefois, après quelques temps d'adaptation, une amélioration a été constatée et le service est devenu satisfaisant.
- 4) Les principales critiques des personnes sondées portent sur les ouvriers chargés de la collecte:
 - sur la manière dont ils travaillent: "le personnel est agressif", "les ouvriers cassent les conteneurs", "les conteneurs (ou autres récipients) à demi remplis ne sont pas vidés";
 - sur l'attitude "arrogante" des ces mêmes ouvriers lorsqu'on leur fait des remarques sur leur travail.
- 5) Selon les personnes enquêtées, la population n'a pas été informée du changement de gestion; certains habitants ignorent encore que la gestion de la collecte est assurée par un exploitant privé (cas de Monastir).

III.4. QUELQUES COMMENTAIRES SUR LES OBSERVATIONS DES PERSONNES SONDEES

- 1) Si le degré de satisfaction des personnes sondées est bien réel, il convient de la relativiser et de comprendre qu'elle s'exprime par rapport au service antérieur (souvent assez médiocre) ou à l'absence totale de service antérieur.

Cette satisfaction réelle est donc à relativiser puisqu'elle se fonde sur une comparaison avec un existant préalable parfois défaillant. Ainsi, une collecte comportant des horaires irréguliers constitue un progrès considérable par comparaison avec une absence de service.

- 2) Les personnes sondées sont satisfaites, mais peu exigeantes, car:
 - elles ont peu de points de comparaison avec des systèmes qui fonctionnent bien;
 - elles ne sont pas informées de ce qu'elles pourraient exiger (exemple: des horaires plus réguliers).

- 3) Les causes de la qualité parfois médiocre des ouvriers, ainsi que leur comportement ressentie comme "arrogant" devraient être recherchées: peut-être s'agit-il de:
- la conséquence de leurs conditions de leur recrutement par l'entreprise (statut précaire, salaire bas, etc.);
 - leur absence de qualification par un manque ou une insuffisance de formation.
 - Les conséquences sur le terrain sont bien réelles; la population interprète ces défaillances: "le service est parfois interrompu en raison de l'absence ou de l'abandon du personnel parce que ce dernier est mal traité par l'entreprise"; vérité ou erreur, c'est ainsi que la situation semble perçue par la population.
- 4) Les critiques des personnes sondées envers les ouvriers des entreprises sont, là encore, à prendre avec précaution pour deux raisons:
- il est clair que la population a tendance à être beaucoup plus exigeante envers des ouvriers d'une entreprise privée qu'envers des ouvriers municipaux.
 - cette même population, qui n'hésite pas à critiquer les prestations d'une entreprise privée, s'abstenait de critiquer (au moins publiquement) les prestations offertes par la municipalité, considérée comme une autorité crainte.
- 5) De même, les critiques sur l'inégalité de traitement entre quartiers résidentiels et quartiers populaires est également à prendre avec précautions: sans nier l'existence possible de différences, les conditions de travail (par exemple: les difficultés d'accès) impliquent des modes différents d'intervention; les tracteurs ouverts, moins "prestigieux" peuvent passer là où les bennes tasseuses ne peuvent accéder.
- 6) Il semble que dans toutes les villes, les zones sous-traitées comprennent des quartiers dont les conditions de collecte sont difficiles: pistes en mauvais état, inaccessibilité en période de pluies, absence de conteneurs, etc.: travailler ainsi est un véritable défi pour les exploitants privés; la population semble bien de rendre compte de ces difficultés et expriment sa satisfaction pour un service rendu, même imparfaitement.
- 7) Dans toutes les villes, la collecte est quotidienne; les personnes sondées ne sont pas opposées à un rythme de collecte différent (exemple tous les 2 ou 3 jours) à condition être informée pour pouvoir s'organiser en conséquence et de disposer d'un matériel de collecte approprié.
- 8) D'une manière générale, sauf pour Radès, les personnes sondées considèrent qu'elles sont mal informées par l'entreprise comme par la municipalité.
- Il est clair qu'une information pourrait, par exemple:
- mettre fin à certaines interprétation de la population sur la cause de la mobilité des ouvriers;
 - sensibiliser la population sur des questions de propreté, etc.
- 9) Malgré des progrès considérables, il encore est possible d'améliorer, de beaucoup, le système actuel.

IV. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

IV.1. OBSERVATIONS GENERALES

IV.1.1. UN REcul INSUFFISANT POUR EVALUER LA TOTALITE DES IMPACTS

La participation du secteur privé a eu et aura sur la commune et la population, des impacts techniques, financiers et sociaux. Certains de ces impacts seront immédiats, d'autres ne seront sensibles qu'au bout d'un ou deux ans, et d'autres encore qu'à moyen et long terme.

La présente évaluation a concerné 3 communes ayant délégué le service de la collecte au secteur privé depuis moins d'un an, et une seule commune (Monastir) ayant passé un contrat avec un opérateur privé il y a trois ans.

Compte tenu de ce recul insuffisant, le consultant n'a donc pas pu évaluer l'ensemble des impacts de la sous-traitance du service de propreté au secteur privé. Toutefois, le consultant a tenté, dans la mesure du possible, de tirer des conclusions et des enseignements suffisamment généraux pour permettre de diffuser ces expériences à d'autres communes.

IV.1.2. LA TAILLE ET LA NATURE DES COMMUNES SONT DES FACTEURS DETERMINANTS

La taille et la nature des communes sont des facteurs déterminants pour la réussite de la délégation au secteur privé des services de propreté. En effet, les communes importantes et les communes touristiques ont généralement à la fois les compétences techniques et les ressources financières nécessaires pour sous-traiter leur service de propreté et contrôler efficacement les prestations et les performances des opérateurs privés.

IV.2. ENSEIGNEMENTS ET RECOMMANDATIONS

IV.2.1. LES COMMUNES

IV.2.1.a. Les projets de sous-traitance ont atteint les objectifs fixés par les 4 communes

Sur la base des conclusions du présent rapport, le consultant estime que les projets de délégation de services par contrat dans les quatre villes ont atteint en général les objectifs visés par les responsables municipaux, et que leur impact sur la qualité du service de collecte fourni au citoyen dans ces villes est globalement positif. Les effets qui ont été globalement positifs résultent d'un certain nombre de facteurs, parmi lesquels l'acquisition de nouveaux

équipements, un meilleur contrôle et une responsabilisation accrue, et l'instauration d'une nouvelle relation entre ceux qui produisent les déchets et ceux qui les ramassent. Peu de ces effets sont liés à l'innovation technique ou à une meilleure efficacité.

IV.2.1.b. Le coût financier de la sous-traitance n'est pas négligeable

La délégation de la collecte a augmenté les dépenses liées aux déchets solides de façon notable dans chacune des quatre villes.

Pour ce qui est des autres coûts, même si aucun employé municipal permanent n'a été licencié directement à cause de cette délégation, il existe indéniablement des effets négatifs pour les ouvriers de la collecte. On leur demande de travailler plus dur, et souvent pour un salaire et avec une sécurité d'emploi moindres que ceux dont jouissent leurs homologues du secteur public. Toutefois, la relative rareté de la main d'œuvre qualifiée obligera, à plus ou moins brève échéance, les opérateurs privés à augmenter les salaires et à améliorer les conditions de travail afin de conserver leurs ouvriers qualifiés.

Autrement dit, la délégation des services par contrat, si elle continue à son rythme actuel, va lentement éroder une longue tradition selon laquelle les services liés aux déchets solides constituent une sorte de filet social, procurant un travail rémunéré et stable à un petit pourcentage de la population qui, peut-être, n'en trouverait pas d'autre. Les communes doivent bien considérer ce coût social, plus ou moins élevé selon les régions, en fonction des possibilités de reconversion.

IV.2.1.c. Le contrôle des opérateurs privés est essentiel pour s'assurer de l'efficacité du service

Des mécanismes complets de suivi et de contrôle et une responsabilisation accrue des deux parties contractantes sont des éléments absolument essentiels dans la délégation des services. Il n'existe pas de pratique miraculeuse pour le contrôle et le suivi des marchés. Les contrats dans toutes les quatre villes identifient et définissent clairement les mécanismes de suivi et de contrôle. Les municipalités doivent absolument maîtriser les tenants et aboutissants des clauses contractuelles du marché et expliquer les règles du jeu à l'entrepreneur privé. **Dans les quatre villes étudiées, c'est la présence physique de contrôleurs opérationnels qualifiés, municipaux et privés, qui a donné les meilleurs résultats.**

IV.2.1.d. Les communes doivent laisser plus de latitude aux opérateurs privés quant aux choix techniques

Une réelle amélioration de l'efficacité nécessite le transfert de plus de latitude aux entreprises privées quant au choix du système et des techniques de collecte des déchets solides. Partout dans le monde, la délégation des services liés aux déchets solides a créé un environnement favorable à d'importantes améliorations en matière d'innovation technique et d'efficacité. Malheureusement, dans quelques-unes des villes étudiées, le secteur public a demandé au secteur privé de reproduire les techniques du public sans autre changement que d'acquérir de nouveaux équipements. On peut comprendre ce manque d'empressement devant le changement, et il sera, espérons-le, appelé à diminuer au fur et à mesure que les entreprises privées gagnent la confiance du secteur public. **Plus les municipalités imposeront au secteur privé le type et le nombre d'équipements à utiliser et les systèmes de collecte à mettre en**

place, plus la marge sera réduite pour une amélioration significative de la qualité du service de propreté.

IV.2.1.e. Adopter une approche de résultats et non de moyens

Un marché de services n'est pas un marché de travaux ou de fourniture d'équipements. Un tel marché doit être davantage orienté vers les résultats que vers les moyens : le cahier des charges doit ainsi préciser les objectifs en termes de propreté de la ville (horaires de collecte, normes et réglementations à respecter...) plutôt que de définir une liste de véhicules, d'équipements et de personnel nécessaires à l'exécution du service. Il est donc important de sensibiliser l'ensemble des responsables, à l'échelon local et national, et **plus particulièrement les membres des commissions des marchés**, afin qu'ils comprennent quels inconvénients accompagnent une trop grande précision des moyens et des techniques à mettre en œuvre pour la collecte des déchets solides dans les cahiers des charges.

IV.2.1.f. Lancer des campagnes d'information et de sensibilisation de la population

Le progrès technique doit être accompagné d'un changement dans les comportements pour qu'il y ait réellement des améliorations dans le service. **Des milliers de dinars ont été investis dans les équipements dans les quatre villes, mais seule une commune parmi elles a investi dans une véritable campagne d'information et de sensibilisation des résidents.** Ces campagnes doivent au minimum indiquer les horaires de collecte, les types et les modes de présentation des récipients de collecte, les types de déchets acceptés, les procédures à suivre pour les autres de types de déchets, etc. Les consultants ont vu de nombreux exemples de pratiques en matière de dépôt des ordures par les habitants qui sont tout à fait évitables et qui entravent sérieusement l'efficacité du système.

IV.2.1.g. Le respect des délais de paiement est essentiel pour s'assurer du succès de la participation du secteur privé

Il faut souligner que le marché est un contrat qui impose des devoirs aux deux parties cocontractantes : la commune définit un niveau de service, l'opérateur privé fournit ce service, et en retour, la commune rémunère l'opérateur privé par un prix acceptable par les deux parties.

Il n'est pas étonnant de voir cet accord remis en question dès lors que les municipalités ne paient pas les entreprises en temps voulu. La motivation des sociétés privées diminue fortement, et les municipalités, culpabilisant quelque peu, hésitent à appliquer l'intégralité des mécanismes de contrôle. **Il faut que les procédures administratives qui retardent systématiquement le paiement (jusqu'à quatre mois de retard) soient levées, pour que la délégation des services réussisse en Tunisie.**

IV.2.2. LA POPULATION

La plupart des habitants interrogés par le consultant soutiennent les efforts de délégation des services. Les caractéristiques de l'habitat et les conditions socio-économiques des résidents dans les zones étudiées confirment un grand nombre d'opinions positives. Beaucoup d'individus, particulièrement ceux qui habitent des quartiers non totalement viabilisés, ont exprimé un manque de satisfaction sur certains éléments relatifs à la collecte des déchets.

Cependant, la majorité de ces habitants sont favorables à la poursuite de la délégation des services de collecte au secteur privé.

IV.2.3. LES OPERATEURS PRIVES

L'augmentation des dépenses affectées à la formation des employés, aux conditions de travail, et aux salaires et avantages sociaux constitue une décision éclairée en matière d'investissement. La collecte des déchets solides en Tunisie est une activité à fort coefficient de main-d'œuvre, qui nécessite des employés motivés et bien formés. Dans toutes les villes que nous avons étudiées, la gestion du personnel et le contrôle de la qualité de leur travail a été cité comme étant un élément clé dans la prestation d'un service de qualité. Pour attirer des employés qualifiés et motivés vers cette profession, il faudra davantage d'investissements, particulièrement avec l'augmentation de la demande pour des employés de la part de la collecte privée, suite à la passation de nouveaux contrats.

ANNEXES

ANNEXE 1
TERMES DE REFERENCE

ANNEXE C: TERMES DE REFERENCE

ARTICLE I. TITRE: PROGRAMME DE DECHETS SOLIDES III

ARTICLE II. CONTEXTE GENERAL ET OBJECTIFS

Le Gouvernement Tunisien et l'USAID ont signé en août 1993 des accords d'assistance financière et de don pour le Programme de Participation du Secteur Privé dans les Services Environnementaux (PPES). Il s'agit là d'un programme commun du Gouvernement Tunisien et de l'USAID pour élargir la couverture et accroître l'efficacité des services urbains environnementaux (tels que la collecte et le traitement des déchets solides, la collecte et le traitement des déchets liquides, l'évacuation des eaux pluviales et la viabilisation de terrains au profit des familles de faible revenu) grâce à une participation accrue du secteur privé et des groupes communautaires dans les prestations et le financement de ces services.

Le Programme PPES dispose de 50 millions de dollars d'aide dans la cadre d'une garantie de prêts au profit des programmes du Gouvernement Tunisien pour équiper les quartiers pauvres d'une meilleure infrastructure environnementale éligible au financement dans le cadre du Programme HG afin d'assurer la transition jusqu'à ce que le secteur privé commence à assumer le nouveau rôle qui lui est assigné.

Le Programme PPES comprend également 3,65 millions de dollars de dons pour un volet d'analyses de politiques générales, de renforcement institutionnel et de projets pilotes afin de créer un environnement susceptible de favoriser le rôle accru confié au secteur privé. Ce Volet de Politique Générale comporte pas moins de quatre-vingt-quinze actions définies dans le "Calendrier des Actions de Politique Générale et de Coopération (PACT)".

Dans ce contexte, la présente étude a pour objet de fournir l'assistance technique requise pour la réalisation des quatre activités suivantes du PACT:

- Création d'Unité(s) de Contrôle et de Suivi des Performances pour la Gestion des Déchets Solides;
- Etude sur le Recouvrement des Coûts dans le Domaine des Déchets Solides;
- Conception et Réalisation de Modules de Formation dans la Gestion de l'Assainissement Liquide et des Déchets Solides; et,
- Evaluation des Projets Pilotes de Sous-Traitance de la Collecte des Déchets Solides.

A. Création d'Unité(s) de Contrôle et de Suivi des Performances pour la Gestion des Déchets Solides:

Le contrôle et le suivi des performances des opérateurs publics et privés est l'une des principales composantes d'une gestion intégrée des déchets solides. Les récentes activités du programme PPES ainsi que les actions du Gouvernement tunisien dans ce domaine ont créé un environnement plus favorable au suivi et au contrôle des performances des activités de collecte, de traitement et d'enfouissement des déchets solides.

Parmi les réalisations les plus récentes on peut citer:

- l'achèvement d'une étude exhaustive et l'organisation d'un atelier concernant les normes dans le domaine des déchets solides;
- la promulgation de la loi organique sur les déchets solides;
- l'amendement de la loi organique des communes qui clarifie les responsabilités communales concernant la gestion des déchets urbaines et les structures de gestion;
- l'usage de plus en plus étendu de contrats améliorés de gestion des déchets solides qui incluent la définition de spécifications techniques précises;
- la création d'une nouvelle unité au sein de l'Agence Nationale de Protection de l'Environnement chargée de la gestion des déchets solides;
- l'achèvement d'un important programme de formation technique (comprenant une large section sur la gestion des déchets solides) contrôleurs de l'ANPE; et,
- La mise en place au sein de la DGCPL d'une unité d'assistance aux municipalités pour la contractualisation.

Malgré l'importance des efforts récents, les capacités, nationales et locales, pour le contrôle et le suivi des performances dans le domaine de la gestion des déchets solides restent limitées. Les nouvelles dispositions des lois récemment promulguées n'ont pas encore été éprouvées sur le terrain. De plus, la structure organisationnelle de plusieurs institutions existantes ne permet pas actuellement de se concentrer sur le suivi des performances de la gestion des déchets solides. Enfin, les organismes chargés actuellement du suivi et du contrôle des performances de la gestion des déchets solides souffrent d'un manque d'outils de contrôle et de sanction, tels que les décrets d'application, les procédures d'autorisations pour la réalisation et l'exploitation des installations de gestion des déchets solides, et des systèmes d'information pour le suivi et l'évaluation des rapports d'activités.

Ainsi, les objectifs de cette activité sont-ils:

- d'évaluer les capacités de suivi et de contrôle des performances pour la collecte et le traitement des déchets solides des institutions et organismes existants; et,
- de créer et de promouvoir des unités de contrôle et de suivi des performances de la gestion des déchets solides.

B. Etude sur le Recouvrement des Coûts dans le Domaine des Déchets Solides

Différents acteurs interviennent dans le domaine de la gestion des déchets solides en Tunisie. Il s'agit des responsables de l'administration centrale, des décideurs au sein des collectivités locales, du personnel qualifié et non qualifié, des organisations communautaires, du secteur privé, des ménages et des individus. L'efficacité d'un système de gestion dans son ensemble dépend largement de la manière dont ces différents acteurs collaborent entre eux -- une communication, une coopération et un niveau élevé de compréhension mutuelle sont des éléments essentiels. Bien que les aspects technologiques de la gestion des déchets solides soient importants, les considérations autres que technologiques sur le plan financier, institutionnel, social et politique sont des facteurs décisifs pour déterminer si la gestion des déchets solides est durable d'un point de vue environnemental, économique et institutionnel. Par exemple, les efforts réalisés afin d'améliorer la compréhension et les relations entre les différentes parties prenantes peuvent entraîner des bénéfices importants sur les plans économique et santé publique tout autant que des investissements dans des technologies nouvelles.

Les activités menées par l'USAID ces dernières années dans le domaine de la gestion des déchets solides et financées par le Programme de Soutien aux Collectivités Locales (LGSP) et le Programme de Participation du Secteur Privé dans les Services Environnementaux (PPES) ont contribué à la résolution de plusieurs questions cruciales dans ce domaine.

Bien que les questions du recouvrement des coûts et de la participation du public aient été des éléments clés dans les études réalisées, ni l'USAID ni les autres bailleurs de fonds n'ont entrepris une analyse scientifique et approfondie des éléments fondamentaux de la gestion des déchets solides, à savoir les producteurs de déchets qu'il s'agisse des ménages, des commerçants, des industriels, importateurs ou autres.

Suite aux entretiens avec les professionnels du secteur, au niveau central ou local, portant sur les obstacles majeurs à

l'amélioration de la gestion des déchets solides, le "comportement des citoyens", "l'attitude et les agissements des ménages" ont été cités en majorité. En l'absence d'une connaissance solide des attitudes et des perceptions des individus, il est difficile de vouloir modifier les comportements non appropriés ou tout aussi important, adapter les systèmes de gestion aux comportements et attitudes existants.

Les questions fondamentales qui restent à résoudre de manière scientifique en Tunisie sont les suivantes:

- Quels sont les comportements de base des producteurs de déchets et des individus vis-à-vis de la gestion des déchets solides?
- Quels sont les aspects financiers et techniques connus par les citoyens dans leur ville?
- Quelles sont les questions qui préoccupent le plus les producteurs de déchets et les citoyens en matière de déchets solides?
- Combien sont-ils prêts à contribuer (en temps et en argent) pour améliorer la gestion des déchets solides?

Les expériences dans le monde ont montré que les réponses à toutes ces questions ne sont pas aussi évidentes qu'elle pourraient sembler aux prestataires de services.

Les objectifs de cette activité sont de:

- Proposer une stratégie de recouvrement des coûts pour les déchets, fondée sur la demande, les attitudes et le recouvrement potentiel des coûts des producteurs de déchets et notamment les ménages;
- Proposer un système de recouvrement des coûts; et,
- Favoriser un meilleur dialogue et compréhension mutuelle entre ces derniers et les prestataires de services (publics et privés) et ainsi améliorer l'efficacité de la collecte.

C. Conception et Réalisation de Modules de Formation dans la Gestion de l'Assainissement Liquide et des Déchets Solides

Les nouvelles mesures adoptées en matière de gestion de l'assainissement liquide et des déchets solides nécessitent de recourir à de nouvelles technologies et techniques de gestion. L'insuffisance d'expérience des praticiens tunisiens dans ces nouvelles techniques et l'absence de programmes universitaires en

matière de gestion des déchets solides et de l'assainissement liquide ont créé une demande de formation professionnelle continue dans des domaines spécifiques.

Un rapport récent intitulé "Eléments de stratégie en matière de gestion des déchets solides et d'assainissement", a été élaboré dans le cadre du PPES puis revu et approuvé par les professionnels tunisiens des secteurs de l'assainissement liquide et des déchets solides. Ce rapport a permis d'identifier des thèmes prioritaires de formation dans ces deux secteurs et de définir une stratégie pour élaborer et mettre en oeuvre ces activités de formation. Le rapport a souligné la nécessité de mettre l'accent sur des thèmes liés à la gestion plutôt que des thèmes techniques. Une des principales recommandations étaient que les activités de formation soient élaborés et proposés conjointement par des institutions étatiques et privées. Les thèmes prioritaires identifiés sont les suivants:

- Gestion des contrats (préparation, mise en oeuvre et suivi des contrats) pour les responsables du secteur public dans les domaines de l'assainissement liquide et des déchets solides.
- Qualifications en matière de passation de contrats pour les prestataires de services du secteur privé dans ces deux domaines.
- Exploitation et gestion des décharges contrôlées.

Sur la base des résultats de ce rapport, les objectifs de cette activité sont les suivants:

1. Elaborer des modules de formation dans les thèmes prioritaires sélectionnés.
2. Dispenser la formation.
3. Accroître les capacités des formateurs existants pour dispenser ces cours de formation dans le futur.

D. Evaluation des Projets Pilotes de Sous-Traitance de la Collecte des Déchets Solides

Comme conséquence des activités réalisées dans le cadre du PPES et d'autres actions du gouvernement, de plus en plus de municipalités ont transféré les responsabilités en matière de collecte des déchets solides au secteur privé. Les projets actuels comprennent différentes approches et spécifications techniques. Les variantes ont trait aux types de services

délégués, à la propriété des équipements, au suivi des projets, à la durée des contrats et aux modalités de paiement.

Ces premières expériences ont eu des impacts inévitables sur de nombreux acteurs impliqués tels que les ménages, les clients/bénéficiaires du secteur commercial, les prestataires de services de collecte municipaux, les sociétés privées et les élus. L'identification sur les plans qualitatif et quantitatif des impacts de ces expériences et l'analyse de leurs causes donnera un aperçu intéressant et permettra d'orienter les expériences futures en matière de passation de contrats.

Les objectifs de cette activité sont les suivants:

1. Identifier les résultats et impacts des expériences de passation de contrat dans le domaine des déchets solides d'un point de vue social, économique et environnemental.
2. Identifier et diffuser auprès d'un large auditoire les actions à entreprendre afin de maximiser les impacts positifs et minimiser les impacts négatifs.

ARTICLE III. DESCRIPTION DES TACHES

Les tâches suivantes A, B, C, et D constituent cette offre de services.

A. Création d'Unité(s) de Contrôle et de Suivi des Performances pour la Gestion des Déchets Solides:

Le consultant devra accomplir les tâches suivantes:

1. Evaluation des capacités de suivi des performances des institutions actuelles, nationales et locales. Le consultant recueillera et analysera tous les documents et travaux sur ce sujet, dont, en particulier, les études réalisées dans le cadre du PPES et du PRONAGDES, les textes des lois nouvellement promulguées, etc... Le consultant rencontrera les représentants des institutions impliquées dans la collecte, le traitement et l'enfouissement des déchets solides, dont, notamment, l'ANPE, la DGCPL, l'ONAS, les communes, et les opérateurs privés. Sur la base des informations collectées, le consultant identifiera les forces et les faiblesses des institutions existantes et des systèmes actuels de contrôle.
2. Préparation d'études de cas sur l'approche dans d'autres secteurs et dans d'autres pays. Le consultant élaborera un brève évaluation de systèmes de suivi mis

en oeuvre en Tunisie (ONAS) et dans d'autres pays, afin d'en tirer les enseignements utiles pour le suivi de la gestion des déchets solides en Tunisie.

3. Définition de nouvelles structures institutionnelles aux échelons national, régional et local pour la fourniture de services de suivi et de contrôle des activités de gestion des déchets solides. Sur la base des résultats des tâches 1 et 2, le consultant proposera un ensemble de recommandations concernant les modifications institutionnelles nécessaires pour la mise en oeuvre du suivi des performances.
4. Définition des rôles et des missions et attributions des unités de contrôle des performances. Le consultant identifiera les responsabilités, les missions et les relations fonctionnelles des unités de suivi des performances, en accordant une attention particulière à la nécessité d'instaurer une pleine collaboration entre les différentes organisations publiques et privées.
5. Définition des moyens nécessaires pour la fourniture de services et de contrôle des activités de gestion des déchets solides. Le consultant définira les moyens et les ressources techniques, humaines et financières nécessaires pour le fonctionnement des unités de suivi des performances.
6. Identification des outils prioritaires nécessaires pour le bon fonctionnement des unités de contrôle des performances. Le consultant définira et décrira les outils de suivi potentiels, tels que les systèmes d'information et de gestion, les procédures d'autorisation des activités de gestion des déchets solides et les mécanismes de contrôle.

B. Etude sur le Recouvrement des Coûts dans le Domaine des Déchets Solides

Le consultant devra accomplir les tâches suivantes:

1. **Conception de l'étude de recouvrement des coûts.** Le contractant rencontrera une équipe de professionnels de l'administration centrale et des collectivités locales pour définir le champ de l'étude. La définition du champ de l'étude comprend le choix des zones d'études et les activités de collecte de l'information proposée. Il est envisagé que la plupart des enquêtes auront lieu dans le Grand Tunis qui contient un éventail assez représentatif des groupes socio-économiques et des systèmes de gestion des déchets solides.

2. Mise en oeuvre de l'enquête.

Le contractant réalisera une enquête socio-économique selon la méthodologie définie à la tâche 1 avec l'administration. Cette enquête portera sur environ 40 producteurs de déchets représentatifs des zones d'études choisies en 1 (ménages, commerçants, importateurs, industriels, etc...).

3. Identification des éléments d'une stratégie de recouvrement des coûts.

Sur la base des résultats de l'enquête, le contractant identifiera les éléments importants d'une stratégie de recouvrement des coûts.

4. Proposition d'un système de recouvrement des coûts.

Sur la base des résultats des tâches 1 à 3, le contractant proposera un système de recouvrement des coûts qui concernera aussi bien la collecte que l'élimination des déchets. Le système devra notamment identifier les principaux opérateurs institutionnels, les textes juridiques requis et les circuits financiers. Le système proposé prendra également en compte les résultats des autres études réalisées précédemment (Etude de Marché, Stratégie de Privatisation, Normes, etc...).

5. Identification des interactions entre producteurs de déchets et prestataires de services qui amélioreront l'efficacité de la collecte des déchets solides.

Le contractant utilisera également les résultats de l'étude pour identifier les étapes concrètes qui amélioreront les interactions entre les prestataires de services (publics et privés) et leurs clients (ménages, commerçants, industriels, etc...).

6. Présentation des résultats de l'étude.

Les principaux résultats de l'étude notamment le système de recouvrement seront présentés à un auditoire composé de prestataires de services public et privé et des représentants des communautés. Le contractant finalisera le rapport d'étude en intégrant les commentaires recueillis au cours de cette présentation ainsi que ceux du Comité d'Exécution du HG-V et du groupe de travail "Déchets Solides".

C. Conception et Réalisation de Modules de Formation dans la Gestion de l'Assainissement Liquide et des Déchets Solides

Le contractant devra accomplir les tâches suivantes:

1. Collecter des exemples de matériel pédagogique similaire. Le contractant recueillera des exemples de cours similaires dispensés dans d'autres pays et qui peuvent être adaptés au contexte tunisien.

2. **Etudier les rapports existants et rencontrer les responsables de projets relatifs à ce sujet.** Le contractant étudiera les rapports récents réalisés dans le cadre du PPES (Cours sur la collecte des déchets solides, études de cas sur les passations de contrat....) et tout autre document pertinent afin de s'assurer que les activités de formation proposées incluent bien les résultats et les aspects techniques qui y sont développés.

3. **Identifier des partenariats viables pour organiser chaque activité de formation.** Afin d'assurer la durabilité, chaque activité de formation sera développée en collaboration avec l'institution gouvernementale appropriée. Après que la formation ait été réalisée, c'est au partenaire qu'incombera la responsabilité de continuer à dispenser la formation dans le futur. Le contractant rencontrera les responsables gouvernementaux et identifiera les partenaires pour l'organisation de chaque activité de formation. Les institutions partenaires potentielles sont le Centre d'Ecotechnologies, le CNPRCRM du ministère de l'Intérieur, l'ONAS, l'ANPE, la DGCPL et les institutions de formation privées. Les partenaires seront choisis en fonction du contenu du cours, de l'audience cible, de sa volonté à participer et de leurs capacités institutionnelles.

4. **Elaborer les modules de formation.** Après avoir consulté les institutions organisatrices, le contractant élaborera les deux modules de formation suivants:

a. Contractualisation: Ce module comprendra plusieurs sessions relatives aux thèmes suivants:

- Gestion des contrats (préparation, mise en oeuvre et suivi des contrats) pour les responsables du secteur public dans les domaines de l'assainissement liquide et des déchets solides.
- Qualifications en matière de passation de contrats pour les prestataires de services du secteur privé dans ces deux domaines.

b. Exploitation et gestion des décharges contrôlées.

Sur la base des résultats de l'étude de stratégie, les activités de formation seront conçues selon des techniques participatives d'éducation des adultes. Les cours minimiseront les exposés et favoriseront les études de cas, les exercices de groupes, les visites de terrain et les activités de discussion de groupes.

5. **Dispenser les cours.** Le contractant travaillera avec l'institution partenaire identifiée et dispensera le cours. Les participants seront choisis en consultation avec l'USAID et les



institutions organisatrices. Les cours seront limités à 20 participants. Une attention particulière sera donnée aux participants expérimentés en matière de formation et capables de dispenser des cours dans le futur.

6. **Finaliser les modules.** A la fin de chaque activité de formation, le contractant révisera les modules si nécessaire et les remettra à l'institution organisatrice appropriée pour les activités de formation futures.

D. Evaluation des Projets Pilotes de Sous-Traitance de la Collecte des Déchets Solides

Le consultant devra accomplir les tâches suivantes:

1. **Choix de la zone d'étude.**

Le contractant choisira avec l'USAID, les représentants du gouvernement et des municipalités quatre zones d'étude. Les critères de sélection doivent être la disponibilité de données "avant et après" (par exemple l'existence d'un système de comptabilité analytique) l'expérience entreprise, la durée de la période au cours de laquelle l'entreprise privée a fourni le service dans la zone, les spécifications techniques et administratives du contrat, les types de service fournis et la nature de la ville (touristique, côtière, agricole, etc...). Afin de maximiser les résultats de l'étude, le choix des projets sur les plans géographiques et techniques devront être diversifiés.

2. **Définition des conditions de base.**

Afin d'analyser les impacts résultants de la passation de contrat, le contractant définira les conditions de base existantes avant la passation des contrats. Ces conditions devront être établies par la collecte de données qualitatives et quantitatives dans les zones d'étude. Ces données se présenteront sous la forme de documents à étudier, de visites d'observation et d'entretiens individuels à réaliser avec les principaux acteurs.

Le contractant étudiera la procédure suivie en matière de conception de projet en comparaison avec les pratiques actuellement en vigueur.

3. **Etude d'impact.**

Le contractant recueillera des données qualitatives et quantitatives relatives aux impacts et résultats de la passation de contrats avec le secteur privé. Dans certains cas, la collecte d'informations pour l'étude d'impacts sera liée à la tâche relative à la définition des conditions de base. Les

exemples de données à recueillir sont les suivants mais ne sont pas limités à ceux ci:

- Indicateurs d'efficacité de service (Coût/tonne, tonnes collectées/employé);
- Attitudes des élus municipaux;
- Attitudes des ménages bénéficiaires; et,
- Attitudes des prestataires de service publics et privés.

4. Analyse des impacts.

Après avoir recueilli les données "d'avant et après" l'expérience, le contractant les analysera et identifiera les tendances et les impacts résultants de la passation d'un contrat. L'analyse comprendra mais ne se limitera pas à ce qui suit:

- Impacts environnementaux (améliorations ou dégradations environnementales);
- Impacts politiques (satisfaction de la population, soutien politique);
- Impacts sociaux et sur la santé publique (effets directs sur la population);
- Impacts économiques (effets sur les investissements et les dépenses budgétaires, dépenses unitaires); et,
- Impacts institutionnels (USAID, Ministères du Développement Economique, de l'Environnement, de l'Intérieur, et le secteur privé).

5. Enseignements tirés/mesures d'amélioration.

Sur la base des résultats des tâches 1 à 4, le contractant identifiera les enseignements tirés et les mesures spécifiques à prendre aux niveaux national et local afin de maximiser les impacts positifs de la passation de contrat et de minimiser les impacts négatifs.

6. Présentation/diffusion de l'information.

Le contractant en collaboration avec les responsables gouvernementaux aux niveaux central et local diffusera l'information et encouragera un climat favorable pour un dialogue public/privé. Le contractant présentera les résultats de l'étude au cours de réunions structurées du groupe de travail "Déchets Solides" et du Comité d'Exécution du HG-V.

ARTICLE IV. DOCUMENTS ET PRESTATIONS A FOURNIR

IV. 1. Documents Généraux:

a. Plan de Travail:

Le contractant devra soumettre un plan de travail détaillé réparti en Tâches Principales et Tâches Auxiliaires dans les cinq

jours qui suivent le commencement du travail sur la présente Réquisition de Services. Ce plan de travail devra inclure au moins le calendrier général de chacune des missions et les dates projetées pour chaque exposé d'information (voir ci-dessous). Le contractant devra fournir un plan de travail actualisé dans les cinq jours qui suivent le commencement de chaque mission citée dans la présente Réquisition de Services. Il/Elle devra soumettre de brèves notes de mise à jour, selon un calendrier qui sera fixé avec le Responsable de l'USAID/RHUDO du Projet concerné.

b. Rapports:

Tous les rapports préliminaires et finaux indiqués ci-dessous à la Section IV-2 devront être soumis par écrit par le Contractant en 20 copies en français et 5 copies en anglais. Le contractant devra fournir la version finale de tous les rapports dans un délai de dix jours après avoir reçu les remarques de l'USAID/RHUDO et du Gouvernement Tunisien sur les versions préliminaires.

c. Exposés d'Information (Debriefings):

Le contractant devra présenter lui-même ou participer à des exposés oraux au Gouvernement Tunisien et à l'USAID/RHUDO à mi-parcours et à l'achèvement de chacune des quatre tâches incluses dans la présente Réquisition de Services. Des exposés supplémentaires seront présentés à la demande de l'USAID/RHUDO.

IV. 2. Documents et Prestations pour les Tâches Spécifiques

TACHE A. Conformément aux termes de l'Article III, Tâche A, le contractant devra soumettre ce qui suit:

1. Dans les 3 semaines suivant le début de l'étude, le contractant organisera des entretiens et réunions de travail avec les représentants du Ministère de l'Environnement et de l'Aménagement du Territoire, de la Direction Générale des Collectivités Publiques et Locales, de l'Agence Nationale de Protection de l'Environnement, de l'Office National de l'Assainissement, des communes et du secteur privé.
2. Environ 4 semaines après avoir terminé les activités décrites en 1, le consultant remettra 20 copies d'un rapport préliminaire en français. Ce rapport comprendra un résumé analytique et un rapport principal qui traitera des tâches 1 à 6.
3. Environ 4 semaines après avoir remis le rapport préliminaire, le consultant fera une présentation orale des

principales conclusions de l'étude au groupe de travail "Déchets Solides" et au Comité d'Exécution du HG-V.

4. 4 semaines après la présentation décrite en 3., le consultant remettra 20 copies en français de la version finale du rapport à l'USAID et au comité HG-V. Ce rapport incorporera les éléments additionnels fournis au cours de la présentation.

5. Environ 4 semaines après l'acceptation formelle de la version finale du rapport préliminaire, le consultant remettra 5 copies du rapport final en anglais.

TACHE B. Conformément aux termes de l'Article III, Tâche B, le contractant devra fournir les services suivants:

1. Dans les 3 semaines suivant le début du projet, le consultant tiendra des réunions avec des professionnels de l'Administration Centrale et des Collectivités Locales pour définir le champ de l'étude et proposer un questionnaire d'enquête et un échantillon représentatif des producteurs de déchets à enquêter.

2. Dès l'accord sur le champ de l'étude et le questionnaire obtenu, le consultant procèdera à la mise en oeuvre de l'enquête (questionnaires, interviews de groupe, études d'observations).

3. Environ 4 semaines après avoir achevé l'enquête, le consultant remettra 20 copies d'un rapport préliminaire comprenant les résultats de l'enquête, des recommandations en matière de recouvrement des coûts et une proposition de système de recouvrement.

4. Le consultant fera une présentation orale des principales conclusions du rapport préliminaire au groupe de travail "Déchets Solides" et au Comité d'Exécution du HG-V.

5. Environ 4 semaines après la présentation décrite en 4., le consultant remettra 20 copies en français du rapport final à l'USAID/RHUDO et au comité HG-V. Ce rapport final incorporera les éléments additionnels fournis au cours de la présentation.

6. Environ 4 semaines après l'acceptation formelle de la version finale du rapport préliminaire, le consultant remettra 5 copies du rapport final en anglais.

TACHE C. Conformément aux termes de l'Article III, Tâche C, le contractant devra fournir ce qui suit:

1. Environ 3 semaines après le début de cette activité; le consultant préparera un rapport préliminaire contenant les tâches

1 à 4 notamment la conception des deux modules de formation. Il soumettra 20 copies en français de ce rapport à l'USAID.

2. Le contractant fera une présentation orale des points principaux du rapport préliminaire au Comité d'Exécution du HG-V.

3. 5 semaines après la présentation décrite en 2, le contractant dispensera les modules de formation proposés. Chaque module comprendra plusieurs sessions. Chaque session sera en moyenne composée de 20 participants chacune et devra être réalisée avec l'institution partenaire choisie par l'administration. Le contractant fournira à l'USAID l'appui logistique suivant pour la formation:

- Prise en charge de la location des installations nécessaires à la formation (salle de réunion, secrétariat, etc...) dans un hôtel convenu avec l'USAID/RHDOU;
- Prise en charge des déjeuners, café et eau pour environ 20 participants pendant quatre jours;
- Préparation et envoi d'une lettre d'invitation et le programme final aux personnes devant être formées;
- Services de soutien en équipement et fourniture des documents requis au cours de la formation; et,
- Reproduction et distribution des documents.

4. Environ 4 semaines après l'achèvement de la formation, le contractant remettra 30 copies en français de la version finale des modules de formation.

5. 6 semaines après l'achèvement de la formation, le contractant remettra 20 copies de la version finale du rapport visé en 2. Cette version incorporera les éléments additionnels fournis au cours des modules de formation.

6. Environ 4 semaines après la soumission du rapport final indiqué en 5, le consultant remettra 5 copies du rapport final en anglais.

TACHE D. Conformément aux termes de l'Article III, Tâche D, le contractant devra fournir ce qui suit:

1. Dans les 3 semaines suivant le début de l'étude, le contractant organisera des visites de terrain et des réunions de travail dans les villes sélectionnées (entretiens, visites d'observations, étude de documents, etc...).

2. Environ 4 semaines après avoir terminé les activités décrites en 1, le consultant remettra 20 copies d'un rapport

préliminaire en français. Ce rapport comprendra un résumé analytique et un rapport principal qui traitera des tâches 1 à 6.

3. Environ 4 semaines après avoir remis le rapport préliminaire, le consultant fera une présentation orale des principales conclusions de l'étude au groupe de travail "Déchets Solides" et au Comité d'Exécution du HG-V.
4. 4 semaines après la présentation décrite en 3., le consultant remettra 20 copies en français de la version finale du rapport à l'USAID et au comité HG-V. Ce rapport incorporera les éléments additionnels fournis au cours de la présentation.
5. Environ 4 semaines après l'acceptation formelle de la version finale du rapport préliminaire, le consultant remettra 5 copies du rapport final en anglais.

ARTICLE V. BESOINS EN PERSONNEL ET NOMBRE DE JOURS DE TRAVAIL REQUIS

Ce contrat requiert le personnel suivant pour les tâches A, B, C et D.

Tâche A

Cette étude requiert le personnel suivant:

International:

1. **Expert Principal en Planification et Politiques Urbaines.** (Spécialisé dans les problèmes de contrôle de la Gestion des Déchets Solides). Expérience en Afrique du Nord souhaitable. 5 ans d'expérience au minimum dans la rédaction et la gestion des contrats municipaux de gestion des déchets solides. Connaissances de base du secteur des déchets solides en Tunisie également souhaitables. Nombre de jours de travail requis: 25.
2. **Expert Principal en Ingénierie Environnementale.** (Spécialisé dans les prestations de services de gestion des déchets solides). Expérience dans la planification et la mise au point des services d'assainissement dans des pays africains francophones est très souhaitable. Connaissance pratique du français requise. Nombre de jours de travail requis: 30.

Local:

3. **Expert en Ingénierie Environnementale.** (Spécialisé dans le financement et dans les prestations de services de gestion des déchets solides). Connaissance pratique de l'anglais et du français requise. Nombre de jours de travail requis: 40.

4. **Expert en Economie Urbaine** (Spécialisé dans la préparation des exposés et réunions techniques). Expérience dans la privatisation des services de gestion des déchets solides en Tunisie requise. Nombre de jours de travail requis: 8.

Tâche B

Ce contrat requiert le personnel suivant:

International:

1. **Expert Principal en Planification et Politiques Urbaines.** (Spécialisé dans les problèmes financiers de la Gestion des Déchets Solides). Expérience en Afrique du Nord souhaitable. 5 ans d'expérience au minimum dans l'examen des contrats municipaux de gestion des déchets solides et les problèmes de recouvrement des coûts y afférents. Connaissance de base du secteur des déchets solides en Tunisie également souhaitables. Nombre de jours de travail requis: 12.

2. **Expert Principal en Ingénierie Environnementale.** (Spécialisé dans les prestations de services de gestion des déchets solides). Expérience dans la planification et la mise au point des services d'assainissement dans des pays africains francophones souhaitable. Connaissance pratique du français requise. Nombre de jours de travail requis: 28.

Local:

3. **Expert en Ingénierie Environnementale.** (Spécialisé dans le financement et dans les prestations de services de gestion des déchets solides). Connaissance pratique de l'anglais et du français requise. Nombre de jours de travail requis: 40.

4. **Expert en Sciences Sociales et Analyse Démographique.** (Spécialisé dans la préparation, la réalisation et l'exploitation d'enquêtes socio-économiques). Expérience dans la prestation de services de gestion des déchets solides en Tunisie souhaitée. Nombre de jours de travail requis: 30.

Tâche C

Cette étude requiert le personnel suivant:

International:

1. **Expert Principal en Ingénierie Environnementale.** (Spécialisé dans les prestations de services de gestion des déchets solides). Expérience dans la planification et la mise au point des services d'assainissement dans des pays africains

francophones est très souhaitable. Connaissance pratique du français requise. Nombre de jours de travail requis: 22.

2. **Un Spécialiste en formation expérimenté.** Un spécialiste en formation, ayant de l'expérience dans la conception et la gestion de programmes de formation dans la gestion de l'assainissement liquide et des déchets solides. Expérience en Tunisie souhaitée. Nombre de jours de travail requis: 26.

3. **Un Ingénieur en Environnement expérimenté.** Un spécialiste en formation, ayant de l'expérience dans la conception et la gestion des décharges contrôlées. Expérience en Tunisie souhaitée. Parlant couramment le français. Nombre de jours de travail requis: 26.

4. **Expert Principal en Planification et Politiques Urbaines.** (Spécialisé dans les problèmes contractuels de la Gestion des Déchets Solides et de l'Assainissement Liquide). Expérience en Afrique du Nord souhaitable. 5 ans d'expérience au minimum dans la rédaction et l'examen des contrats de gestion des déchets solides et de l'assainissement liquide. Connaissances de base du secteur des déchets solides et de l'assainissement liquide en Tunisie également souhaitables. Nombre de jours de travail requis: 16.

Local:

5. **Expert Principal en Planification et Politiques Urbaines.** (Spécialisé dans les problèmes juridiques et législatifs de la Gestion des Déchets Solides et de l'Assainissement Liquide). Expérience en Afrique du Nord souhaitable. 5 ans d'expérience au minimum dans la rédaction et l'examen des contrats de gestion des déchets solides et de l'assainissement liquide. Connaissances de base du secteur des déchets solides en Tunisie également souhaitables. Nombre de jours de travail requis: 11.

6. **Un Expert en Planification Environnementale.** Un spécialiste en gestion de l'environnement ayant de l'expérience dans le développement et la mise en oeuvre d'activités de formation dans les services environnementaux, avec 2 à 5 ans d'expérience dans le secteur des services urbains en Tunisie. Bonne connaissance du français et de l'arabe souhaitée. Nombre de jours de travail requis: 21.

7. **Expert en Economie Urbaine,** ayant 5-10 ans d'ancienneté dans son domaine de compétence. Il/Elle doit avoir une expérience en Tunisie. Il/Elle doit avoir une bonne expérience en facilitation de travaux de groupes et de séminaires. Il/Elle doit avoir une bonne maîtrise de langue française et de l'Arabe. Nombre de jours de travail requis: 11.

Tâche D

Cette évaluation requiert le personnel suivant:

International:

1. **Expert Principal en Planification et Politiques Urbaines.** Spécialisé dans les problèmes contractuels de la Gestion des Déchets Solides. Expérience en Afrique du Nord souhaitable. 5 ans d'expérience au minimum dans la rédaction et l'examen des contrats municipaux de gestion des déchets solides. Connaissances de base du secteur des déchets solides en Tunisie également souhaitables. Nombre de jours de travail requis: 25.
2. **Expert Principal en Ingénierie Environnementale.** Spécialisé dans les prestations de services de gestion des déchets solides. Expérience dans la planification et la mise au point des services d'assainissement dans des pays africains francophones est très souhaitable. Connaissance pratique du français requise. Nombre de jours de travail requis: 25.

Local

3. **Expert en Ingénierie Environnementale.** Spécialisé dans le financement et dans les prestations de services de gestion des déchets solides. Connaissance pratique de l'anglais et du français requise. Nombre de jours de travail requis: 35.
4. **Expert en Sciences Sociales et Analyse Démographique.** Spécialisé dans la préparation, la réalisation et l'exploitation d'enquêtes socio-économiques. Expérience dans la privatisation des services de gestion des déchets solides en Tunisie requise. Nombre de jours de travail requis: 25.

ARTICLE VI. RELATIONS ET RESPONSABILITES

Le contractant travaillera sous la supervision du responsable USAID/RHUDO du Programme PPES, ainsi que sous celles du Directeur Général de l'Infrastructure au Ministère du Développement Economique, du Directeur Général des Collectivités Publiques Locales au Ministère de l'Intérieur et du Directeur Général de l'Environnement Urbain au Ministère de l'Environnement.

ARTICLE VII. CONDITIONS ET REALISATION DE L'ETUDE

Il a été estimé que 456 personnes-jours étaient nécessaires à l'accomplissement de cette étude. L'étude commencera vers le 15 Septembre 1996 et s'achèvera vers le 15 Juin 1997.

ARTICLE VIII. BUDGET ESTIMATIF

Le budget estimatif détaillé de cette étude est indiqué en Annexe A de ce PIO/T.

ARTICLE IX. DISPOSITIONS SPECIALES

A. Lieu d'Exécution des Travaux

Les travaux requis dans le cadre de ce Bon de Commande seront exécutés en Tunisie et aux Etats-Unis.

B. Langues Exigées et Autres Qualifications Requises

Une parfaite connaissance de la langue anglaise et de bonnes capacités en langue française sont requises conformément aux termes de l'Article V.

C. Accès aux Informations Confidentielles

Le contractant n'aura pas accès aux documents confidentiels du Gouvernement.

D. Support Logistique

Le contractant pourra utiliser, en cas de disponibilité, les locaux administratifs à l'USAID. Aucun service de secrétariat ou autre aide logistique ne seront fournis.

E. Semaine de Travail

Le contractant est autorisé à travailler 6 jours par semaine sans paiement de prime.

ANNEXE 2
BIBLIOGRAPHIE DES DOCUMENTS CONSULTES

1. Budgets municipaux titres 1 et 2 pour l'année 1996 :
 - a) Ville de Radès
 - b) Ville de Monastir
 - c) Ville de Sousse
 - d) Ville de Hammamet

2. Etudes de faisabilité technico-financières de la participation du secteur privé à la collecte des déchets solides
 - a) Services techniques de la Ville de Radès
 - b) Services techniques de la Ville de Monastir
 - c) Services techniques de la Ville de Sousse
 - d) Services techniques de la Ville de Hammamet

3. Cartes présentant les zones de collecte des déchets solides
 - a) Services techniques de la Ville de Radès
 - b) Services techniques de la Ville de Monastir
 - c) Services techniques de la Ville de Sousse
 - d) Services techniques de la Ville de Hammamet

4. Dossiers d'appel d'offres pour la délégation de la collecte des déchets solides d'une zone
 - a) Ville de Radès
 - b) Ville de Monastir
 - c) Ville de Sousse
 - d) Ville de Hammamet

5. Marchés conclu avec les opérateur privés
 - a) Ville de Radès - Croissant Vert
 - b) Ville de Monastir - POLYSERVICES
 - c) Ville de Sousse - SELTENE
 - d) Ville de Hammamet - IMEN

6. Matériel utilisé pour les campagnes de sensibilisation et d'information (brochures, affichettes), ville de Radès

ANNEXE 3
Liste des personnes rencontrées

Liste des personnes rencontrées

<u>USAID</u>	M. Fathi Kraiem
<u>DGCPL</u>	M. Salah Boussataa, Directeur général Mme Aicha Benani, Directrice environnement M. Adel Guettat, sous-directeur environnement M. Hedi Zakhama, directeur finances locales
<u>Hammamet</u>	M. Ahmed Ben Salem, secrétaire général M. Samir Messaoud, ingénieur services techniques Mme Houda Guiras, ingénieur études et travaux M. Ali Daby, responsable collecte municipale des déchets
<u>Rades</u>	M. , secrétaire général M. Mohamed Ben Kaab, directeur technique
<u>Monastir</u>	M. Mohamed Dghim, secrétaire général Dr. Nouri Bhir, Président de la commission santé, hygiène et protection de l'environnement M. Mustapha Stambouli, directeur du service hygiène et environnement M. Mohamed Salah Laatil, maire adjoint, président de l'arrondissement El Helya M. Hechmi Harzallah, directeur du service propreté
<u>Sousse</u>	M. , secrétaire général M. Lamjed Ammar, directeur de l'environnement M. Ghazala, directeur des affaires administratives et financières
<u>IMEN</u>	M. Tahar Chebela, contrôleur M. Nakel Kud, contrôleur
<u>Croissant Vert</u>	M. Fethi M'barek, PDG M. Chedly Zarg-El-Ayoun, conseiller
<u>POLYSERVICES</u>	M. Marzouk, Gérant
<u>SELTENE</u>	M. Mohamed Seltene, Gérant

ANNEXE 4
RESULTATS DETAILLES DU SONDAGE

Sondage socio-économique auprès de 60 producteurs de déchets

1. PREAMBULE

L'objet de ce rapport est d'évaluer l'impact de la privatisation de la collecte des déchets solides auprès des différents producteurs (ménages, hôtels et commerces) sur les plans de la qualité du service, de la qualité de l'hygiène et de la vie.

Cette évaluation porte sur 4 régions dont le choix a été arrêté avec le groupe de travail HG V, le MEAT et le DGCPL / TUNIS.

Il s'agit des expériences des communes de Monastir, de Sousse, et Hammamet et de Radés. Par le biais d'un sondage d'opinions empirique auprès d'un échantillon des producteurs pris au hasard, nous avons essayé de dégager des tendances des opinions exprimées sur la qualité du service et ce travers des indicateurs préétablis, afin de rendre la comparaison des résultats des différentes régions étudiées possibles.

Ces paramètres d'évaluation sont essentiellement axés sur la fréquence et la ponctualité du service, le matériel de précollecte mis en oeuvre sur la nature des relations qui existent entre le prestataire de service privé et les producteurs des déchets, l'existence ou non d'échange d'information, les relations entre les agents municipaux et les citoyens, les canaux d'information et de suivi utilisés par la municipalité pour contrôler la qualité du service et en général la perception de la collecte par la population et la commune.

1.1. METHODOLOGIE

60 sondages d'opinions ont été collectés auprès des citoyens, toutes catégories confondues, dans les 4 zones d'investigation : Ces sondages ont été conduits sur la base d'un questionnaire préétabli analysant les différents paramètres déjà présentés une grande écoute a été consacrée aux opinions des personnes interrogées et l'observation du terrain. Quelques comités de quartier ont été également interrogés et les réponses ont été spontanées, libres et franches.

1.2. PRESENTATION DES RESULTATS DES SONDAGES D'OPINIONS

Des remarques préalables qui semblent être communes aux différentes zones ont été dégagées :

Le degré de satisfaction des citoyens est déterminé par 3 critères.

- Une comparaison du service municipal existant ou parfois inexistant (Helya Monastir) au service actuel.
- Un référentiel sur l'hygiène et la propreté par rapport au service fourni au citoyen et non par rapport à d'autres pratiques plus exigeantes sur la qualité, qui peuvent exister ailleurs.
- La nature des rapports difficiles entre la population et la commune, où le dialogue et l'écoute sont rares, fait que les citoyens n'osent pas faire des réclamations sur le service à la société ou à la commune.

Pour toutes ces raisons il y a lieu de prendre les réponses de satisfaction d'une manière relative. La sensibilisation et la mobilisation de la population étant rarement menées, l'adhésion de la population à l'effort de propreté et au respect des horaires est limité.

2. EVALUATION DE L'EXPERIENCE DE MONASTIR

Le 1er Juillet 1994, la société POLYSERVICES a démarré la collecte des déchets solides dans la zone dénommée EL HILYA à Monastir. Dans cette zone communale de 450 ha et aucun service n'était assuré d'une manière régulière auparavant.

Le contrat porte sur la collecte des déchets solides pour un budget global forfaitaire fixe et non révisable.

L'adjudicataire étant le moins disant, a proposé la collecte porte à porte et mis à la disposition 4 camions à bennes basculantes. Un tracteur, 12 ouvriers et un chef de chantier. Le circuit, l'horaire n'étaient pas définis et des irrégularités ont été constatées au début de l'expérience. Ensuite un planning a été demandé à l'entreprise privé et approuvé. Un changement a été ensuite observé par les citoyens. Le service de collecte était assuré de jour et de nuit par la municipalité et actuellement la collecte est organisée de 19 H00 à 1H00 du matin. Parfois cet horaire n'était pas respecté le service commence parfois à 17H30 ce qui a perturbé les citoyens et on a constaté que les poubelles restaient des journées entières sur les rives des rues.

Des notes de rappels à la nécessité de respecter l'horaire ont été envoyées à l'entreprise et des pénalités ont été appliquées.

Il ressort du sondages les remarques suivantes :

- a) Au début de l'expérience, le circuit et l'horaire étant non définis, le service était peu efficace et des constats de poubelles non enlevées ont été notés, et ce en raison de leur sortie après le passage du service de la collecte.
- b) Certaines ruelles impasses restent sans collecte car les agents voulant faire vite oublient certains foyers situés dans ces zones.
- c) L'absence de tout container, dans cette zone qui relevait d'un choix initial conjointement établi par toutes les parties, et un constat de décharge sauvage improvisée était perceptible lors de notre enquête.
- d) Le service était parfois défaillant pendant 1 à 2 jours en raison de l'absence ou l'abandon du travail par le personnel recruté par le prestataire du service. Une grande mobilité du personnel est à l'origine du manque de qualification de l'absence de toute conscience et application à exécuter le travail qui est d'ailleurs mal défini.

Ce problème n'a pas été maîtrisé par le prestataire employeur.

Toutefois suite à notre sondage d'opinions auprès des ménages (hommes et femmes) des commerçants et d'un hôtel. On fait ressortir les impressions suivantes :

1. Il est indéniable que le service privé est largement positif et représente un bon qualitatif par rapport au service municipal (occasionnel).
2. La fréquence et la ponctualité sont généralement respectées à quelques exceptions en raison des problèmes relatifs à l'absence du personnel d'où une défaillance total du service de collecte.
3. Les relations sont très bonnes entre les agents de la collecte et la population.
4. Les débordements sont collectés par les agents.
5. Parmi les aspects négatifs, les bennes sont découvertes et les odeurs nauséabondes sont fréquentes et une partie, de la charge est perdue en cours de route.
6. L'absence de containers pour garder les D.S sorties pendant la journée ou après l'heure.
7. L'existence de décharges sauvages non prises en charge soit par l'entreprise soit par la population.
8. Le manque de civismes des citoyens contribue à ce manque d'hygiène et de propreté de certaines zones.
9. L'irrégularité du service est à l'origine de plusieurs réclamations de la part de citoyens qui n'osent pas signaler ces défaillances à la municipalité.

3. L'EXPERIENCE DE HAMMAMET

La municipalité de Hammamet a signé un contrat de sous-traitance de la collecte des déchets solides ménagers et le balayage de certaines rues avec une entreprise privée dénommée IMEN depuis juillet 1996. Ce contrat a une durée d'un an renouvelable pour 5 ans par tacite reconduction.

La zone concernée se situe à Hammamet Sud, une zone hôtelière comprenant 25 Unités de 400 lits chacune en moyenne et une zone résidentielle à Barraket Essahel où il y avait un service de collecte par tracteur.

- Le prestataire de service dispose d'un camion à benne tasseuse et des brouettes pour le nettoyage manuel de 4 rues de la zone touristique.
- L'expérience ayant démarré en pleine saison touristique, des problèmes ont surgis avec surtout les hôtels ou le matériel de collecte (containers) n'était pas compatibles avec le système de levage de la benne tasseuse, le manque d'expérience, l'instabilité du personnel ont fait que des irrégularité ont été constaté dans le service, la fréquence, l'enlèvement des déchets débordants n'était pas effectué etc...

Ces difficultés ont été vite dépassées grâce à la collaboration entre les hôteliers et l'entreprise.

Actuellement lors de notre enquête auprès de quelques hôtels, les avis étaient partagés.

Zone hôtelière

Certains hôtels semblent être satisfaits du service la fréquence et l'horaire étant respectés, les rapports entre les agents de l'entreprise et le personnel de l'hôtel sont positifs.

Tandis que certains hôtels ont donnée des avis tout a fait contraires : Le service est irrégulier, les agents de la collecte ne nettoient pas les déchets déversés par terre après l'enlèvement mais également les lieux d'entreposage des D.S étaient mal entretenus par les agents des hôtels. Certains Hôteliers se plaignent du fait que les containers sont fréquemment cassés par les indécotesses des agents de la collecte. De containers a moitié remplis ne sont pas vidés etc...

Il ressort de l'analyse de cette situation que l'expérience dans sa globalité reste positive et bénéficie du soutien des hôteliers qui ont exprimés leur satisfaction l'origine des autres problèmes est plutôt liée a la difficulté pour l'entreprise d'avoir un personnel stable, la mobilité étant fréquente car le travail est difficilement accepté par des ouvriers pour de longues périodes.

La précarité de l'emploi pour le personnel qui ont des contrats à durée déterminée ainsi que les salaires relativement bas qui se trouvent concurrencés par le service hôtelier où les conditions de travail sont meilleures, sont autant de raisons qui expliquent cette situation d'ou la difficultés d'accumuler de l'expérience pratique par les ouvriers. C'est ce qui explique que certains citoyens regrettent les service municipal.

D'autres difficultés résident également dans l'irrégularité du passage du service. Les hôtels n'étant pas informés, il ne peuvent pas immobiliser un agent pour l'attente du service de collecte. Une minimum d'information et de coordination pouvait combler des lacunes. Un encadrement et une formation rapide du personnel nouvellement recrutés peut aider sensiblement à l'amélioration du service.

D'autres problèmes expliquent cette instabilité du personnel, les logements à bas prix n'existent pas à Hammamet donc, ces ouvriers venus en exode sont obligés de loger dans les périphéries où le loyer est moins cher, et un surcoût de transport est supporté.

Donc ces entreprises doivent se professionnaliser, s'organiser et mettre en place un plan d'action pour une véritable mise à niveau dans le recrutement la formation l'encadrement, la planification, et l'écoute du citoyen et des hôteliers, la modernisation de la gestion pour la maîtrise des coûts mais sans compromettre la qualité du service, la mise en place d'une structure de coordination est également nécessaire ce qui se fait actuellement à Hammamet depuis quelques temps.

Créer également la concurrence entre deux entreprises dans la même ville peut également contribuer à l'amélioration du service.

La sensibilisation des citoyens doit faire partie d'un plan d'action commun entre la commune et l'entreprise privée surtout pendant la haute saison et en direction des festivaliers peu soucieuse de l'hygiène.

Zone résidentielle de Baraket Essahel.

La zone étant récente, les travaux d'infrastructure en assainissement et bitumage des routes n'ont pas été encore faits. donc il s'agit d'une zone où le niveau de vie est moyen, le système de collecte se fait de porte à porte par des poubelles ouvertes et rarement des sachets.

La benne tasseurse passe régulièrement à des horaires précis et les rapports avec les citoyens sont positifs la majorité des citoyens sont satisfaits du service actuel et ont constaté une nette amélioration par rapport au service municipal où la collecte était assurée par un tracteur. Toutefois aucun container n'existe dans la zone selon le cahier des charges et il en découle l'existence de certaines décharges sauvages qui ont été l'aisées pour compte.

Par ailleurs certains citoyens ont remarqué que le service de collecte passe après 2 à 3 jours mais sans accord préalable et pendant l'hiver où les pistes sont impraticables, le service ne passe pas car il est matériellement empêché par l'état des pistes.

Les citoyens semblent d'après ce sondage disposés à accepter une fréquence de collecte d'un jour sur deux à condition d'être informés et de respecter les horaires. La mise en place de certains containers est également nécessaire et l'utilisation des sachets serait à encourager afin de réduire l'effet des odeurs nauséabondes.

Un contrôle plus rigoureux de la régularité du passage est nécessaire et des évaluations périodiques s'imposent afin d'instaurer un dialogue entre tous les partenaires et éviter la pénalisation ou mieux car cette politique risque de détériorer les rapports avec la commune et compromettre la collaboration.

5. L'EXPERIENCE DE PRIVATISATION DE SOUSSE

- Enquêteurs: Jeff et Néjib

- Lieux de l'enquête:

- quartier « Gabadgie », il s'agit d'un quartier populaire où la collecte était faite par le privé, on y a rencontré des commerçants et des ménages ;

- avenue de la corniche, où on a rencontré des commerçants (restaurateur, pâtissier, cafetier), et où la collecte était faite par le privé

- quartier « Sfaya », il s'agit d'un quartier où la collecte était faite par la municipalité mais qui était situé en bordure d'une zone où la collecte était privatisée, on a rencontré des commerçants et des ménages.

- Les questions posées et les réponses

- *Est ce que votre zone relève du privé ?*

Les personnes enquêtées savaient que la collecte dans leur zone était privatisée. Tous connaissaient le nom de l'entreprise « Seltene ».

- *Comment vous a t-on informé de la privatisation ?*

Les personnes disaient qu'ils n'avaient pas été informés directement de la privatisation de leur zone, mais qu'ils avaient remarqué que les containers et les véhicules avaient changé. Mais il est certain que l'information relative à la privatisation a circulé de manière informelle.

- *Quel est le matériel utilisé ? Benne ? Tracteur ?*

Benne tasseuse pour la zone privatisée. Dans la zone qui relevait de la municipalité, zone populaire, le ramassage se faisait par tracteur.

- *Est ce que le service est ponctuel ?*

La réponse était positive. Les commerçants connaissaient l'heure de passage des véhicule de collecte qui, dans les quartiers visités, se faisait entre le soir entre 8 heures et minuit.

- *Y a t-il des containers en nombre suffisant ? Y a t-il des débordements ? Y a t-il nettoyage après enlèvement ?*

Dans leurs réponses, les personnes enquêtées disaient que le nombre des containers était insuffisant, mais beaucoup déploraient le mauvais comportement de certains citoyens qui déversaient les ordures à côté du containers même si celui-ci était vide. Autre exemple de manque de discipline qui nous a été rapporté celui d'un hôtel qui sortait ces containers à midi alors que le ramassage se faisait le soir.

On nous a raconté que le contrôleur du privé a trouvé une fois un sac en plastique déposé près d'un container qui n'était plein. Avant d'enlever, il a remarqué que les déchets contenus dans le sac prouvaient qu'ils provenaient du café situé tout près. Il est allé leur signaler ce manquement, et il leur a demandé pour le futur de déposer les sacs poubelles dans le container mais pas à côté.

Dans la zone privatisée, les personnes enquêtées appréciaient le fait que les containers avaient des couvercles en état de fonctionnement, neufs, légers, en polyéthylène. Ils ont dits aussi que les lieux étaient plus propres après enlèvement.

Dans la zone « municipale » qui était en bordure d'une zone privatisée, un commerçant qui était vendeur de volailles nous a dit qu'il préférerait déposer les déchets de son commerce dans le container du privé parce qu'il pouvait être fermé au lieu de les déposer dans le container de la municipalité, en réalité un demi-fût, déposé devant chez lui mais qui n'avait pas de système de fermeture et que les chats allaient disperser et rendaient ainsi désagréable tout le coin.

- *Qui nettoie les rues ? qui nettoie devant chez vous ?*

C'est la municipalité. Certains habitants, dans les quartiers populaires, nous ont dit qu'ils nettoyaient eux-mêmes devant chez-eux.

- *Qu'est ce que vous pensez du service actuel ? Qu'est ce qui a changé ?*

Certains commerçants nous ont dit que la fréquence, un seul passage, était insuffisante. C'est pourquoi, nous a t-on dit il y a parfois débordement.

Certains nous ont dit aussi que le service était trop rapide et que les agents devaient prendre plus de temps. Pour certains, c'était probablement la conséquence de la présence permanente des contrôleurs. Mais en même temps, on semble apprécier le recours aux contrôleurs.

Pas une seule personne parmi les enquêtées n'a émis le souhait de revenir à l'ancien système. Tous ont affirmé que le service du privé était meilleur, plus ponctuel et plus efficace.

Quand on a demandé aux personnes de la zone « municipale » s'ils voulaient passer au privé, la réponse qui revenait souvent était celle qu'il n'avait pas encore essayé la collecte par le privé mais en même temps ils manifestaient un a priori favorable au privé.

- *Avez-vous des réclamations ou des suggestions pour l'amélioration du service ?*

Beaucoup parmi les personnes enquêtées ont insisté sur la nécessité du respect par le citoyen d'une certaine discipline et de la nécessité de davantage de sensibilisation dans ce sens. Certains ont remarqué que si le service est plus efficace

et si les lieux incitaient à la propreté (trottoirs en bon état, chaussée goudronnée...) le citoyen avait tendance à respecter plus les règles de propreté.

- Accepteriez-vous de payer plus pour un meilleur service ?

Dans leurs réponses certains ont manifesté des doutes sur la possibilité de la municipalité de faire payer les citoyens et ils estiment que beaucoup ne payent pas et ont déjà des arriérés important.

Nous avons eu aussi des réponses dans lesquelles les gens disaient qu'ils n'étaient pas consultés dans le cas d'augmentation de taxes, et que le financement du service était une affaire qui concernait la commune et l'entreprise privé.

Certaines personnes nous ont dit qu'ils acceptaient de payer plus si le service était meilleur et ajoutaient que dans ce cas une augmentation par exemple de 10 % serait généralement acceptable.

6. CONCLUSION GENERALE

Il est apparu à travers ces sondages d'opinions que l'expérience de privatisation est largement concluante aussi bien auprès des communes concernées qu'auprès des citoyens. Après une période d'hésitation et de non maîtrise de tous les paramètres, les entreprises privées encore novices dans le domaine ont pu améliorer la qualité du service afin de gagner en crédibilité auprès de tous les partenaires, espérer signer de nouveaux contrats et investir.

Seule l'entreprise de Monastir ne dispose pas de matériel approprié et utilisé des camions à bennes basculantes ce qui a fait l'objet d'un consentement mutuel dans le départ au moment de la signature du contrat pour des raisons budgétaires (moindre coût).

Par contre, Sousse et Radès ont consentis des efforts d'investissement adaptés aux besoins en bennes tasseuses et en containers.

L'entreprise chargée de la collecte à Hammamet dispose d'un camion benne tasseuse fonctionnel âgé de 7 ans et ne dispose que des containers municipaux dans certaines zones ou des demi-fûts.

Un effort au niveau de la fréquence et de la ponctualité reste à faire et notons qu'à ce titre ce problème a été pris en charge par la municipalité et l'entreprise afin d'établir un planning de la collecte et un timing pour chaque zone afin d'en informer les citoyens.

L'instauration d'une structure de coordination et de suivi hebdomadaire est une initiative à saluer et à généraliser afin d'éviter les pénalités et les réclamations écrites le plus possible.

L'instabilité du personnel

Nous avons remarqué que l'instabilité du personnel de collecte est devenu problématique pour certaines entreprises et engendre des défaillances ponctuelles du service de la collecte.

Le manque de formation du personnel recruté est également à l'origine de certains problèmes avec les clients.

- Le manque d'information et de sensibilisation par les entreprises et l'absence de tout contact avec les citoyens a également des effets négatifs et il y a lieu de revoir certaines clauses des cahiers de charges qui interdisent ces rapports. Un dialogue direct entre l'entreprise et les citoyens ne peut qu'améliorer la qualité du service.
- L'organisation de séminaires d'évaluation périodique entre l'ensemble des entreprises privées et les communes en présence des ministères de tutelle pourrait aider à résoudre beaucoup de problèmes relatifs à la législation, à l'élaboration de cahiers de charges plus souples portant sur la qualité du service et non sur l'imposition d'un matériel de collecte (ex : Containers métalliques ou plastiques).
- La maintenance des containers en bon état et leur nettoyage périodique est également un aspect mal défini et doit être corrigé.

L'imposition d'une station de lavage du matériel de collecte n'est pas également nécessaire car la sous-traitance de ce service serait plus rentable pour l'entreprise.

La mise en place de structures de dialogue de coordination et de suivi-évaluation entre la DGCPL, les communes, le MEAT et les privés semble devenir une nécessité si nous souhaitons atteindre une meilleure qualité de service à court terme.

ANNEXE 5
FORMULAIRE DES INTERVIEWS

GUIDE POUR UNE INTERVIEW SEMI-DIRECTIVE

AUPRES DE LA POP

1- Le démarrage de l'expérience de privatisation ;

Quelle information a-t-elle été faite ?

- 1-.....
.....
- 2-.....
.....
- 3-.....
.....
- 4-.....
.....
- 5-.....
.....

2- Mode de collecte des D.S

- Benne tasseuse NB :
- Tracteur NB :
- Bonnette NB :

3- Est ce que le service est ponctuel ?

Oui nb:..... Non nb:.....

4- A quelle heure passe le service ?

1. 4.
 2. 5.
 3. 6.

5- Y'a-t-il des containers en nombre suffisants ?

Oui nb:.....Non nb:.....

6- Est ce qu'il y a des débordement ?

Oui nb:.....Non nb:.....

7- Y'a-t-il un nettoyage des lieux après enlèvement des D.S.

Oui nb:.....Non nb:.....

9- La prolifération des insectes ?

Oui nb:.....Non nb:.....

10- Savez-vous que la collecte est assurée par une entreprise privée ?

Oui nb:.....Non nb:.....

11- Qu'est ce que vous pensez du service actuel ?

- Fréquence ?.....
- Ponctualité ?.....
- Matériel de collecte ?.....
- Relation avec le citoyen ?.....
- Autres ?.....

12- Appréciation du Service ?

- Très satisfaisant nb:.....

- Moyen nb:.....

- Médiocre nb:.....

13- Qui nettoie les rues ?.....
.....

14- Qui nettoie devant chez vous ?

1. 4.

2. 5.

3. 6.

15- Comment ?

1. 4.

2. 5.

3. 6.

16- Qu'est ce qui a changé dans votre comportement ?

1-.....
.....

2-.....
.....

3-.....
.....

4-.....
.....

Handwritten mark

17- Qu'est ce qui a changé par rapport à la période de la collecte des D.S municipale ?

- 1. 4.
- 2. 5.
- 3. 6.

18- L'environnement ?.....
.....

19- Quels sont les Problèmes rencontrés ou les difficultés ?.....
.....

20- Y'a t-il des documents d'information ? Oui Non

- 1. 4.
- 2. 5.
- 3. 6.

21- Qui les à distribué ?.....
.....
.....

22- Quand ?

23- Avez-vous des réclamations ou des suggestions pour l'amélioration du service ?.....
.....
.....
.....
.....
.....